



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN  
ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**Habilidades Directivas y Calidad de Servicio Educativo  
de los Docentes en una Institución Educativa, Sullana -  
2019.**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**  
Maestra en Administración de la Educación

**AUTORA:**

Br. Palacios Espinoza, Betty Liliana (ORCID: 0000-0001-7971-9082)

**ASESORA:**

Dra. Espinoza Salazar, Liliana Ivonne (ORCID: 0000-0002-6336-4771)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y Calidad Educativa

PIURA – PERÚ

2020

## **Dedicatoria**

A Dios padre celestial que me acompaña  
y fortalece cada día

A mi familia que con su apoyo, atención y  
respaldo permanente ha permitido que  
logre la meta planteada.

La Autora

## **Agradecimiento**

A mi asesora Dra. Lilibian Ivonne Espinoza Salazar que con su acompañamiento y orientación hizo posible la realización de esta investigación, así también a todos los maestros que con sus enseñanzas me supieron encaminar en este largo camino de superación profesional y a mis compañeros de estudio que con su amistad desinteresada me permitieron fortalecer lazos de amistad.

La Autora

## Índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento .....	iii
Índice de contenidos .....	iv
Índice de Tablas .....	v
Resumen .....	vi
Abstract .....	vii
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MARCO TEÓRICO .....	6
III. METODOLOGÍA.....	16
3.1. Tipo y diseño de investigación .....	16
3.2. Variables y Operacionalización .....	16
3.3. Población, muestra y muestreo.....	18
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	19
3.5. Procedimientos .....	21
3.6. Método de análisis de datos.....	21
3.7. Aspectos éticos .....	21
IV. RESULTADOS .....	22
4.1. Análisis descriptivos .....	22
4.2. Comprobación de Hipótesis .....	25
V. DISCUSIÓN.....	29
VI. CONCLUSIONES.....	32
VII. RECOMENDACIONES .....	33
REFERENCIAS.....	34
ANEXOS .....	40

## **Índice de Tablas**

Tabla 1: Población de docentes	18
Tabla 2. Muestra de docentes	18
Tabla 3: Habilidades directivas y calidad de servicio educativo.	22
Tabla 4: Dimensión habilidades técnicas directivas y calidad de servicio educativo.	23
Tabla 5: Dimensión habilidades conceptuales directivas y la calidad de servicio educativo	24
Tabla 6: Dimensión habilidades humanas directivas y la calidad de servicio educativo	25
Tabla 7: Relación entre las habilidades directivas y calidad de servicio educativo	26
Tabla 8: Relación entre las habilidades técnicas directivas y calidad de servicio educativo	26
Tabla 9: Relación entre las habilidades conceptuales directivas y calidad de servicio educativo	27
Tabla 10: Relación entre las habilidades humanas directivas y calidad de servicio educativo	28

## Resumen

En el presente trabajo de investigación se planteó la problemática detectada en las habilidades directivas y calidad de servicio educativo de los docentes en una Institución Educativa. Su objetivo fue determinar la relación entre las habilidades directivas y la calidad de servicio educativo de los docentes. Workmeter (2014) define habilidades directivas como el conjunto de habilidades que identifican y diferencian a los directivos de las organizaciones, considerando las habilidades técnicas, conceptuales y humanas. Por su parte Zeithaml y Parasuraman (2004) conceptúan calidad de servicio como la comprensión o disconformidad que existe entre las perspectivas o ideales de los clientes y sus impresiones considerando los elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y de equipo y empatía. El estudio estuvo enmarcado en una metodología cuantitativa porque recolectó y procesó datos para probar hipótesis y evidenciarlas a través de cuadros estadísticos (Eco,1994), también fue una investigación básica y de carácter correlacional porque su propósito fue demostrar la vinculación entre las variables (Salkind,1999). La población y la muestra estuvo conformada por 20 docentes, el muestreo que se utilizó fue no probabilístico. Para la recolección de información utilizó como instrumento el cuestionario. De acuerdo con los resultados se observó que el 55% de docentes perciben como bueno el nivel de la calidad de servicio educativo debido a que las organizaciones presentan una construcción moderna, ambientes adecuados y seguros, personal eficiente y responsable, así también con el mismo porcentaje (55%) califican en el nivel alto las habilidades directivas (Tabla 3). Igualmente se demostró la relación significativa positiva media ( $\rho = 0.527$ -sig. 0.017) entre las habilidades directivas con la calidad de servicio (Tabla 7).

**Palabras claves:** Habilidad, dirección, estrategia, liderazgo, calidad.

## **Abstract**

In the present research work it raised the problems detected in the managerial skills and quality of educational service of teachers in an Educational Institution. Its objective was to determine the relationship between managerial skills and the quality of educational service of teachers. Workmeter (2014) defines managerial skills as the set of skills that identify and differentiate managers of organizations, considering technical, conceptual and human skills. For their part, Zeithaml and Parasuraman (2004) conceptualize quality of service as the understanding of or disagreement that exists between the perspectives or ideals of the clients and their impressions considering the tangible elements, reliability, responsiveness, security and equipment, and empathy. The study was framed in a quantitative methodology because it collected and processed data to test hypotheses and demonstrate them through statistical tables (Eco, 1994), It was also a basic and correlational investigation because its purpose was to demonstrate the link between the variables (Salkind, 1999). The population and the sample consisted of 20 teachers, the sampling that was used was non-probability. For the collection of information, the questionnaire was used as an instrument. According to the results, it was observed that 55% of teachers perceive the quality of the educational service as good because the organizations present a modern construction, adequate and safe environments, efficient and responsible personnel, as well as the same percentage. (55%) rate managerial skills at a high level (Table 3). Likewise, the mean positive significant relationship ( $\rho$  0.527-sig. 0.017) between managerial skills and quality of service was demonstrated (Table 7).

**Keywords:** Skill, direction, strategy, leadership, quality.

## **I. INTRODUCCIÓN**

El mercado de los servicios cada vez se vuelve más exigente obtener servicios de calidad que cubra las necesidades y exigencias de quienes lo solicitan. Asimismo, para que las organizaciones se orienten hacia el logro de la calidad de los servicios es necesario que quienes dirigen las organizaciones tengan las habilidades suficientes para reorientar el empeño y la tenacidad hacia el logro de los propósitos.

En el ámbito mundial, la calidad de servicio educativo viene siendo mejorada en algunos países avanzados, entre ellos España, teniendo como base un alto nivel de formación de los responsables de la educación, generadores de aprendizajes significativos en los educandos con uso de las nuevas tecnologías y los nuevos paradigmas pedagógicos, así como por una eficiente planificación para alcanzar las competencias y movilización de capacidades de los educandos (Guardia, Pesquero y Ronchi, 2015). En otro caso, se cuestiona en la educación presencial la limitada preparación de los docentes, la escuela demanda de capacitaciones que mejoren su perfil profesional (Torres, 2017). Así también la educación a distancia presenta carencias que afectan la calidad del servicio de la educación universitaria (Araya, 2017).

Un estudio realizado sobre la calidad del servicio educativo de las escuelas rurales de Colombia, Brasil y México expone el desinterés de los gobiernos por mejorar las condiciones de la enseñanza y que abre brechas de inequidad social (Ávila, 2017).

En México, se menciona que el gobierno, la comunidad, la escuela, el desempeño de los docentes y el trabajo colaborativo influyen en la calidad del servicio educativo que se brinda en las instituciones (Martínez, Guevara y Valles, 2016).

Para el Perú, la calidad de servicio educativo no alcanza el nivel de satisfacción deseado, a pesar del esfuerzo que realiza el gobierno para lograrlo, pues aún persiste la desigualdad entre organizaciones del Estado



según su ubicación geográfica y acceso a la zona. Esto indica que, aún existen brechas de calidad de servicio entre instituciones educativas, lo cual genera insatisfacción en las poblaciones estudiantiles menos favorecidas. Sólo en casos aislados se destaca un servicio educativo de calidad vinculado a una infraestructura adecuada, personal empático que inspira seguridad y confianza (Benites,2019).

En el ámbito educativo latinoamericano, es necesario que quienes dirigen las instituciones potencien las habilidades directivas con la finalidad de dirigir con éxito las organizaciones. Es decir, se requiere de una preparación permanente que permita y promueva el desarrollo y fortalecimiento de competencias (Ascón, García, & Pedraza,2018).

En Venezuela, un estudio señala que los directivos muchas veces no presentan un desarrollo y manejo de habilidades directivas, demostrando un deficiente nivel de preparación (Bermúdez y Bravo 2016).

En México, un estudio de reportó que las habilidades personales, interpersonales y grupales son características importantes para el logro de resultados exitosos según las metas planteadas (Ramírez,2018).

En España, las habilidades directivas son consideradas importantes para ofrecer un servicio eficiente y a la vez es el elemento diferenciador entre organizaciones que se enfrentan a cambios constantes en todos los aspectos. Estas habilidades permiten que las organizaciones puedan avanzar hacia el futuro porque impulsan las economías (Pereda, 2016).

En Perú, en la última década se viene cuestionando las capacidades y conocimientos de aquellos que guían las instituciones, así como la actuación de los profesores debido al nivel del aprendizaje alcanzado por los estudiantes en las pruebas PISA. En ese sentido el Ministerio de Educación viene desarrollando capacitaciones a los directivos con el fin de mejorar sus capacidades para gestionar con éxito las instituciones educativas en función de

las metas de aprendizaje previstas por las políticas educativas nacionales (Rodríguez, 2018).

Estudios realizados indican que la mayoría de docentes consideran que las capacidades del líder pedagógico se encuentran en un nivel malo – regular lo cual significa que, desde la perspectiva docente, los directivos de las instituciones tienen que adquirir un conjunto de habilidades que le permita conducir con éxito a las organizaciones educativas (Sánchez, 2017). Solo en casos aislados, existen directivos responsables, eficientes con actuación ejemplar que motiva a los demás e inspira confianza (Becerra, 2018).

En lo que se refiere a la región Piura, las habilidades directivas no son ajenas a la realidad nacional dado que se viene capacitando a los directivos, pero aún no se tiene resultados concretos que impacten el progreso del aprendizaje de los alumnos. Por otra parte, la calidad de servicio presenta deficiencias debido a la gran diferencia que existe en infraestructura, tecnología, personal docente, etc. entre las instituciones ubicadas en las zonas urbanas y las de la sierra, evidenciándose la gran brecha de calidad de servicio que genera insatisfacción en esos sectores alejados (Benites, 2019).

En las organizaciones del ámbito de Sullana, se observa que las habilidades directivas de los docentes aún no están desarrolladas, pues como síntomas se aprecia que algunas instituciones tienen problemas por falta de liderazgo, como otras tienen tendencia autoritaria, presentan deficiencias para la coordinación, carencia de condiciones para resolver conflictos, no priorizan adecuadamente al personal ni tampoco a los bienes de la organización (PEL, 2012). Se puede deducir que entre las causas principales podría citarse: un deficiente liderazgo, la escasa coordinación y la falta de capacitación de los directivos. Ante esta situación, se requiere promover y fomentar el desarrollo de capacidades de los directivos con la finalidad de superar sus deficiencias que traen como consecuencia una desatinada toma de decisiones erradas que afectan la dirección y organización de una institución.

Por otro lado, respecto a la calidad de servicio educativo se observa que

existe insatisfacción en los apoderados y los educandos, pues uno de los síntomas principales es que las expectativas de los usuarios que tienen por efectos de la publicidad, superan su percepción cuando hacen uso real del servicio. Igualmente, existe una brecha entre la calidad del servicio que brindan las escuelas de las zonas urbanas y rurales y que se deben tratar de superar (PEL, 2012). Esta situación se puede deber a que la distribución de los recursos materiales, humanos y económicos no es equitativa; también existe una limitada cultura o filosofía de calidad. Las consecuencias de la mala calidad de servicio educativo se ven reflejadas en el desinterés, desmotivación y deserción de los estudiantes.

En este contexto surge la necesidad de realizar el estudio teniendo como intención establecer la vinculación entre las dos variables de estudio, y sugerir acciones para superar la problemática expuesta en beneficio de la población estudiantil.

Sobre lo expuesto, se formula como problema general: ¿Cómo se relaciona las habilidades directivas y la calidad de servicio de los docentes de la Institución Educativa N° 14921 “El Algarrobo”, Sullana, 2019?

El estudio es de relevancia social, porque la información recopilada y analizada mediante la discusión servirá como insumo para establecer sugerencias que permitan la mejora continua y progreso de instituciones. Así también, presenta como aporte metodológico dos cuestionarios para la recopilación de información de las variables en mención, los que servirán de referencia para estudios similares.

En cuanto a la conveniencia, permitirá a quienes dirigen una institución tomar decisiones adecuadas para la mejora continua, teniendo como precedente lo concluido en el presente estudio.

También tiene implicancia práctica puesto que este estudio permitirá a los administradores de la organización tomar medidas pertinentes considerando los diferentes aspectos que se necesitan para lograr éxito.

Finalmente, el estudio tiene valor teórico, porque aporta argumentos a la Teoría de la Administración Científica de Taylor (2014) y la Teoría de la dirección por objetivos de Peter F. Drucker (2003) que permiten explicar científicamente las variables de estudio.

En consecuencia, el objetivo general que guía el estudio es: Determinar la relación entre las habilidades directivas y la calidad de servicio educativo de los docentes de la Institución Educativa N° 14921 “El Algarrobo”, Sullana, 2019. Así también los objetivos específicos son a) Determinar la relación entre la dimensión habilidades técnicas directivas y la calidad de servicio educativo de los docentes; b) Establecer la relación entre la dimensión habilidades conceptuales directivas y la calidad de servicio educativo de los docentes y c) Establecer la relación entre la dimensión habilidades humanas directivas y la calidad de servicio educativo de los docentes.

Respecto a la hipótesis general de la investigación se planteó que Existe relación significativa entre las habilidades directivas y la calidad de servicio educativo de los docentes de la Institución Educativa N° 14921 “El Algarrobo”, Sullana, 2019. De igual manera las hipótesis específicas son: a) Existe relación significativa entre la dimensión habilidades técnicas directivas y la calidad de servicio educativo de los docentes.; b) Existe relación significativa entre la dimensión habilidades conceptuales directivas y la calidad de servicio educativo de los docentes y c) Existe relación significativa entre la dimensión habilidades humanas directivas y la calidad del servicio educativo de los docentes.

## II. MARCO TEÓRICO

En cuanto a los estudios realizados en el ámbito internacional se localiza a Martínez, Guevara y Valles (2016), en su estudio denominado “El desempeño docente y la calidad educativa”, realizada en la Universidad Autónoma Indígena de México. El fuerte, México. La investigación realizada es de corte mixto, con un procedimiento secuencial comprensivo-correlacional. El objeto de estudio fue determinar la relación entre el desempeño docente y la calidad educativa. La muestra estuvo constituida por 48 docentes. En la obtención de datos se utilizó como instrumento un cuestionario para la variable calidad educativa y para la variable desempeño docente se utilizó como técnica la observación y como instrumento la lista de cotejo. La investigación concluye que la calidad educativa presenta un nivel bajo.

Asimismo, Pereda (2016), en su tesis titulada “Análisis de las habilidades directivas. Estudio aplicado al sector público de la provincia de Córdoba”, realizada en la Universidad de Córdoba, Argentina. La investigación fue de tipo cuantitativa no experimental descriptiva y con diseño simple. Cuyo objetivo fue analizar las habilidades directivas en el sector público. La población y muestra estuvo conformada por 80 directivos de instituciones públicas a quienes se les aplicó un cuestionario con escala valorativa. El estudio concluye que las habilidades directivas no satisfacen las expectativas de los usuarios pues algunas de sus decisiones no son técnicas sino políticas que en algunos casos no beneficia a los usuarios de los servicios.

En el escenario nacional se ha encontrado a Mariño (2017), en su estudio denominado “La calidad del servicio y su relación con la imagen institucional en la unidad de gestión educativa local N°01-El Porvenir, Trujillo”, realizado en la Universidad Cesar Vallejo, Trujillo, Perú. El tipo de estudio fue descriptivo-correlacional, con diseño no experimental - transversal. Su objetivo fue determinar la relación entre la calidad del servicio y la imagen institucional. La población y muestra estuvo conformada por 325 usuarios (docentes, auxiliares de educación, promotores y administrativos).

Para la adquisición de la información la técnica fue la encuesta, instrumento el cuestionario distribuido en ítems escala de Likert para las dos variables. El estudio determinó en la institución la calidad de servicio es bajo.

En cuanto a, Zeballos (2017), en su investigación denominada “Habilidades directivas de los gestores de los Institutos de educación superior tecnológico público y calidad de servicios académicos en la macro región sur del Perú, 2015”, llevada a cabo en la Universidad Nacional Jorge Grohmann, Tacna, Perú. El estudio fue de tipo descriptivo y correlacional, planteó como objetivo determinar la relación entre las habilidades directivas y la calidad de servicios académicos. La población y muestra estuvo conformada por 7657 y 180 docentes respectivamente, se recolectó información a través de un cuestionario con escala valorativa. La investigación concluye que las habilidades directivas se relacionan de manera significativa y directa con la calidad de servicios académicos.

También se ubica a Solís (2018), con su tesis titulada “Habilidades directivas en el desempeño laboral en instituciones educativas de la Red N° 24, Comas”, realizada en la Universidad Cesar Vallejo. Lima, Perú. El estudio asumió un diseño no experimental, transversal, de nivel explicativo; su propósito fue determinar la incidencia de las habilidades directivas en el desempeño laboral en instituciones educativas. La población y muestra estuvo conformada por 260 y 155 maestros respectivamente. Para la recogida de datos se utilizó un cuestionario con escala Likert. El estudio concluye que las habilidades directivas de los docentes se encuentran en nivel regular, debido al desconocimiento de la normatividad teniendo en cuenta que en algunos casos es contradictoria y cambiante según los gobiernos de turno.

De la misma manera, Becerra (2018), en su investigación denominada “Habilidades directivas y desempeño docente en la Institución Educativa del nivel secundario José Andrés Rázuri. San Pedro de Lloc – 2017”, realizada en la Universidad Cesar Vallejo. Perú. La investigación fue no experimental cuantitativa con diseño correlacional; el objetivo fue determinar la relación entre

las habilidades directivas y el desempeño docente. La muestra fue de 40 docentes a quienes se le aplicó dos cuestionarios con escala Likert. El estudio concluye que menos de la mitad de los docentes aun no desarrollan las habilidades directivas necesarias para contribuir al desarrollo de la gestión institucional eficaz y eficiente.

Por su parte, Benites (2019), en su estudio titulado “La calidad del servicio educativo en el Colegio José Quiñonez de la FAP de Lima, 2018”, realizado en la Universidad César Vallejo. Lima, Perú. Es una investigación descriptiva-explicativa, cuantitativa, no experimental. Su objetivo fue analizar las percepciones que tienen los alumnos de cuarto y quinto año de educación secundaria del colegio José Quiñonez de la FAP de Lima, acerca de la calidad del servicio educativo que brinda dicha institución. La muestra estuvo conformada por 149 estudiantes a quienes se le aplicó dos cuestionarios tipo Likert. El estudio concluye que la calidad del servicio educativo de los docentes no es el adecuado pues una parte de la población estudiantil se encuentra insatisfechas con el servicio.

La revisión de las bases teóricas de la variable habilidades directivas, reporta a Workmeter (2014) que menciona que las habilidades directivas se manifiestan en la sapiencia que poseen los directivos en normas, políticas y estrategias metodológicas para realizar una gestión adecuada y pertinente que le permita tomar buenas decisiones dentro de la organización a la cual dirige.

Whetten y Cameron (2005) consideran que las habilidades directivas son realizadas por quienes tienen a cargo la dirección de las organizaciones, los mismos que ponen en práctica sus habilidades de dirección para lograr resultados esperados. En consecuencia, los directivos de las organizaciones tienen la responsabilidad de direccionar los esfuerzos hacia los objetivos y metas trazadas, haciendo uso de sus habilidades de gestión.

También, Hellriegel (2009) considera que las habilidades directivas son el cúmulo de capacidades que posee una persona, así como la eficacia en el

manejo gerencial en distintas empresas. Bajo esta consideración, las habilidades directivas están conformada por los conocimientos que posee el directivo, así como las habilidades prácticas desarrolladas y las actitudes que ponen de manifiesto en el cumplimiento de sus funciones de dirección orientadas alcanzar resultados cuantificables en función del tiempo.

Asimismo, Hill y Jones (2011) manifiestan que las habilidades directivas son todas las acciones que pone en práctica un individuo que posee responsabilidad directiva con el propósito de lograr metas organizacionales en forma eficaz. Es decir, hace referencia a las habilidades que muestra los directivos de una organización orientada a lograr resultados en beneficio de la organización que dirige. Por consiguiente, su eficiencia y eficacia depende de los resultados logrados dentro de la organización.

De igual forma Robbins (2012) considera que las habilidades directivas se tratan de diferenciar de los que “ordenan” y quienes ponen en práctica sus habilidades gerenciales. Bajo esta perspectiva las habilidades directivas las posee aquel directivo que es capaz de aglutinar los esfuerzos de sus colaboradores a través de los mecanismos de motivación y estrategias de dirección capaz de lograr las metas previstas.

Acerca de las características de las habilidades directivas, existen aspectos que permiten identificarlas y diferenciarlas de otros. En ese sentido, Whetten y Cameron (2011) identifican cuatro, éstas se diferencian de las administrativas: 1) Conductuales, porque dan un conjunto de acciones que conllevan a resultados medibles y cuantificables; 2) Son controlables, los resultados, desenvolvimiento y desempeños se encuentran bajo control y monitoreo; 3) Se pueden desarrollar, la persona puede mejorar las actividades y superar sus deficiencias practicando continuamente y utilizando el feedback ; y 4) Interrelacionan y se traslapan, las habilidades no se desarrollan en forma aislada, sino que se interrelacionan entre sí.

En cuanto a la clasificación de las habilidades directivas, es necesario que



los que tienen a cargo las organizaciones conozcan y practiquen habilidades para dirigir y direccionar los esfuerzos hacia los objetivos institucionales mediante acciones de liderazgo que le permita lograr resultados concretos. Madrigal (2009) menciona como habilidades complementarias: a) Habilidades técnicas y profesionales que son adquiridas mediante los estudios o prácticas con el fin de desenvolverse adecuadamente en un determinado ambiente a afrontar y solucionar problemas; b) Habilidades interpersonales que se refieren a la forma y comportamiento de un trabajo cooperativo creando una armonía en los mismos con el fin de alcanzar los objetivos personales y grupales y; c) Habilidades sociales que consideran relaciones mutuas que se dan entre personas con diversos propósitos o fines. Es el proceder asimilado y apropiado relacionados al comportamiento.

En lo que respecta a las dimensiones para evaluar las habilidades directivas, existe en la literatura varios modelos al respecto , así se ubica a Mosley, Megginson y Pietro (2005) que proponen cuatro dimensiones: a) Habilidades técnicas que tienen en cuenta competencias técnicas para orientar acciones específicas; b) Habilidades administrativas que implican a su vez el dominio de otras capacidades; c) Habilidades de relaciones humanas que se refieren a la atención y trato empático con los demás, y; d) Habilidades conceptuales que sirven para gestionar lógicamente cualquier información.

También Whetten y Cameron (2011) citado por Becerra (2018) mencionan tres dimensiones para conocer las habilidades directivas: 1) Habilidades personales que están relacionadas con el autoconocimiento de las emociones, de la personalidad de sí mismo, las actitudes positivas que generan la solución de conflictos ya que permiten relaciones asertivas así como mejorar la productividad de la organización; 2) Habilidades interpersonales, son primordiales para movilizar los intereses, el apoyo y el desempeño de los colaboradores, un primer efecto es que los conflictos y la desidia se reducen porque se logra el consenso y la aprobación de los demás, y; 3) Habilidades de grupo, expresadas a través del conocimiento y cumplimiento de las responsabilidades y de la motivación para cumplir los objetivos

organizacionales.

Workmeter (2014) citado por Rodríguez (2018) propone un modelo de tres dimensiones: 1) Habilidades técnicas directivas, según Katz citado por Workmeter, (2014) aluden a la capacidad que tienen los directivos para generar competitividad en la organización a través de habilidades para gestionar una institución, entre los cuales se encuentra la gestión de documentos institucionales, la calidad del proceso educativo y un clima favorable; 2) Habilidades conceptuales directivas que vienen a ser las habilidades relacionadas con el saber que deben poseer los directivos para gestionar y tomar decisiones óptimas dentro una organización entre los cuales se encuentra el conocimiento de normas, de políticas y de metodologías educativas (Katz citado por Workmeter, 2014) y; 3) Habilidades humanas directivas que son las habilidades que debe poseer el directivo para promover las relaciones humanas en las organizaciones, entre las cuales se encuentra las habilidades de líder, motivador, integrador y conciliador (Katz citado por Workmeter, 2014), éste modelo es asumido por la investigación para medir la variable habilidades directivas.

La Teoría de la dirección por objetivos (DPO) se ha considerado para explicar la variable habilidades directivas, se trata de una ideología que propone que las metas son indispensables en cualquier campo, donde las acciones y los resultados impactan directa y fundamentalmente a la supervivencia y auge de la organización (Drucker, 2003). Desde esta perspectiva la Teoría de dirección por objetivos hace referencia que direccionar los esfuerzos y los diversos recursos hacia el logro de objetivos constituyen una acción determinante para evaluar los resultados de una gestión de dirección, en consecuencia, la dirección se orienta y direcciona hacia los objetivos planificados y su efectividad está en función de lo planificado así también de las metas planteadas. Desde esta perspectiva, para alcanzar los propósitos en común en una institución se requiere la participación, compromiso e identificación tanto de directivos como colaboradores, además se requiere de una gran dosis de motivación para que directivos y colaboradores logren

objetivos individuales a través de los objetivos institucionales (García, 2006).

La Teoría de la dirección por objetivos de Drucker (2003) significa para el estudio, las capacidades que deben tener los directivos de la institución educativa para planificar y ejecutar los objetivos estratégicos en consenso, así como los resultados que se esperan desde el nivel en que cada trabajador se ubica en la organización. Para ello es necesaria una comunicación fluida y un entendimiento de los objetivos por todos los colaboradores. El cumplimiento de los objetivos está relacionado con las responsabilidades de cada trabajador. Cada colaborador tiene la libertad y flexibilidad para lograr los objetivos según su nivel en la organización

Acerca de la variable calidad de servicio, la indagación bibliográfica menciona a Zeithaml y Parasuraman (2004) quienes explican que la calidad de servicio tiene estrecha relación con las perspectivas que presentan las personas cuando hacen uso directo de un servicio.

Por su parte, Christin (2005) sostiene que la calidad de servicio educativo se define como una prestación que se brinda dentro de las organizaciones educativas teniendo como intención acrecentar competencias en los educandos que satisfaga sus necesidades y de la comunidad en general. Dentro de esta posición, la calidad de servicio es integral y, por tanto, incluye calidad en todos los aspectos, desde las instalaciones físicas de la institución, el personal docente y directivo, la atención, capacidad de respuesta, tecnologías, etc.

También Gento (2010) considera que es una asistencia de manera activa que busca relacionar todos los aspectos que necesita una persona y su entorno para que se sientan satisfechos. Es decir, la calidad de servicio es un proceso orientado a complacer los anhelos de los clientes de la prestación del servicio. En tal caso, las percepciones deben superar a las expectativas.

Así también, Ruiz (2011) considera que la calidad educativa orienta las

acciones educativas hacia el progreso constante del quehacer educativo con la finalidad de mantener satisfecho al usuario. Es decir, desde esta concepción para mantener satisfechos a los clientes tanto directos como indirectos es necesario mantener como principio que siempre hay aspectos que mejorar para poder permanecer competitivos.

De acuerdo a los tipos de calidad de servicios, Vela y Zavaleta (2014) la clasifican en dos tipos a saber: 1) Calidad técnica, según el punto de vista de la ingeniería se refiere a todo lo medible. El usuario considera en la negociación que todo lo que se le brinda debe ser de manera justa; 2) Calidad funcional, trata sobre la reflexión que hace el consumidor acerca de cómo se está brindando el servicio o producto cobrando mucha importancia el proceso en que se desarrolla, así también la manera en que se recibe. Primero se adquiere el producto o servicio con valor agregado. Segundo se observa la manera como se realiza la prestación o producto pues el cliente desea acompañamiento y asesoramiento acerca de lo que obtiene.

Acerca de los enfoques de la calidad educativa, Duque y Chaparro (2012), señalan que autores como Ospina, Caetano, Giraldo entre otros nombran de alguna u otra forma que la definición de calidad de la educación tiene diversos enfoques, entre los que destacan: a) Calidad como prestigio-excelencia, que se determina por la reputación, aceptación y agrado a la institución, además por su distinción que hace que sea diferente y destaque entre las demás; b) Calidad en función de los recursos, y que se relaciona a todos los elementos y componentes que tiene una institución ya sean materiales, económicos o humanos Tiene que ver con tener equipos actualizados, infraestructura moderna. Se considera que cuando hay productividad de los profesores este se refleja en los logros de los educandos; c) Calidad como resultado, que surge como resultante definidamente de los logros alcanzados. Prevalciendo la idea que si los estudiantes son excelentes la organización es de calidad. La organización educativa debe aportar al progreso y éxito de los graduandos; d) Calidad como cambio (valor agregado), atribuida a la influencia alta o baja que ejerce la escuela sobre el comportamiento de los estudiantes; e) Calidad como ajuste a los propósitos y que concierne a la importancia de la organización, así

como al fin educativo concertado en la base legal, en las metas que se plantean lograr; f) Calidad como perfección o mérito y que se evidencia siempre y cuando la institución logra el perfeccionamiento en el desarrollo y logros educativos.

En relación a las dimensiones que miden la calidad de servicio educativo, Palacios (2010) plantea un modelo de tres dimensiones: 1) Dimensión instalaciones que se refieren a la evaluación de las condiciones de las instalaciones físicas como la limpieza, la seguridad, la accesibilidad, el confort y la conservación, 2) Dimensión actuación del personal que son las habilidades sociales y personales de los agentes como la simpatía, la motivación, la profesionalidad y la comunicación, y; 3) Dimensión organización de los trámites, es decir el nivel de recepción del servicio y que determina la atención del servicio como: rapidez de los trámites, horario de atención, y comodidad.

Otra propuesta es de Vargas, et al (2007) y a Plancarte (1988) citados por Alvarado, Hernández & Chumaceiro, (2010), los autores proponen un modelo de cuatro dimensiones: 1) Dimensión calidad en el servicio, se entiende como las acciones encaminadas a la excelencia en beneficio de la atención de los requerimientos del usuario; 2) Dimensión calidad en las relaciones humanas, consiste en los esfuerzos individuales y en equipo de los colaboradores para lograr las metas de la organización; 3) Dimensión calidad en las actitudes, es decir la disposición psicológica y social del servidor ante el usuario del servicio educativo, y; 4) Dimensión calidad en la responsabilidad social, está dada por la atención a las demandas de la sociedad y sus necesidades.

También Zeithaml y Parasuraman (2004) citado por Reyes (2018) presentan un modelo de cinco dimensiones: 1) Dimensión elementos tangibles, está referido a todo lo que se puede observar y tocar en forma física. En ese sentido, en una organización del sector educativo tiene que ver directamente con la infraestructura educativa y presentación del personal; 2) Dimensión fiabilidad, se refiere a la entrega del servicio en el tiempo y calidad previsto. En

ese sentido, está referido al cumplimiento del servicio cumplimiento de horarios. 3) Dimensión capacidad de respuesta, hace referencia a la capacidad que tiene la organización para brindar un servicio con eficiencia y efectividad; 4) Dimensión seguridad y de equipo, está relacionado con las acciones y conductas de idoneidad de los actores, generación de confianza y trato amable y 5) Dimensión empatía que tiene relación con las acciones o conductas relacionadas con la atención personalizada, identificación de sus expectativas y mantenimiento de una comunicación entre los involucrados. Este modelo es el que asumió el desarrollo de la investigación.

La teoría que explica la variable calidad de servicio se basa en la Teoría de la Administración Científica de Taylor (2014), sus postulados ponen énfasis en las funciones que realiza una institución para lograr lo que se propone, así mismo todo ello se logra siempre y cuando se realice un trabajo cooperativo, sus trabajadores destacan por su especialización constante en busca de la producción en la organización.

La Teoría de la Administración Científica de Taylor (2014), aporta a la investigación un nuevo enfoque de las responsabilidades laborales de los colaboradores de la institución educativa, destaca el encargo de actividades según la jornada laboral de los trabajadores, con metas establecidas previamente y así evitar tiempos perdidos para lograr la eficiencia, así como estimular el desempeño de cada colaborador por su compromiso con la institución educativa.

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

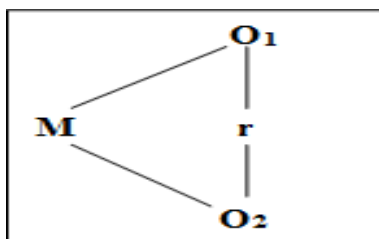
##### 3.1.1. Tipo de investigación

El estudio se tipifica como una investigación básica o pura, porque tiene la intención de incrementar los conocimientos teóricos de un determinado hecho, sin importar su aplicación.(Egg,1995), según su carácter es una investigación correlacional porque la investigación demuestra la vinculación de las variables a través del coeficiente de correlación (Salkind, 1999). También por su naturaleza, se trata de una investigación cuantitativa, porque cuantificó los datos y realizó tratamientos en el campo de la estadística (Eco, 1994), finalmente por su alcance temporal, el estudio es transversal porque se recogieron datos en un solo momento (Seehorn, 2018).

##### 3.1.2. Diseño de investigación

El diseño del estudio es no experimental, descriptivo y correlacional. Es no experimental porque la investigadora no manipuló las variables del estudio (Herrera, 2008); el diseño es descriptivo porque especifica la condición de las variables y la correspondencia entre ambas (Cortés & Iglesias, 2004). Asimismo, es una investigación correlacional porque buscó probar la relación de las variables habilidades directivas y calidad de servicio educativo (Cancela et al,2010).

El diseño se esquematiza de la siguiente forma:



M: 20 docentes de la institución educativa N° 14921

O<sub>1</sub>: Habilidades directivas

O<sub>2</sub> : Calidad de servicio

r: Relación entre las variables.

#### 3.2. Variables y Operacionalización

##### 3.2.1. Variables:

V<sub>1</sub>= Habilidades directivas.

V<sub>2</sub>= Calidad de servicio.

### 3.2.2. Operacionalización

V <sub>1</sub>	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
Habilidades directivas	Habilidades técnicas, conceptuales y humanas de directivos de las organizaciones (Workmeter, 2014).	Habilidades específicas para gestionar la Institución educativa N° 14921 demostrado en la evaluación de sus tres dimensiones a través de la escala Interválica.	<b>Habilidades técnicas directivas:</b> Se basa en la generación de niveles de competitividad (Workmeter, 2014).	Gestión de documentos, de la calidad del proceso educativo y de clima favorable.	Interválica: Nunca Casi nunca A veces Casi siempre Siempre
			<b>Habilidades conceptuales directivas:</b> que se basan en el saber que deben poseer los directivos (Workmeter, 2014).	Conocimiento de normas, de políticas y de metodologías educativas	
			<b>Habilidades humanas directivas:</b> se basan en la promoción de las relaciones humanas (Workmeter, 2014).	Líder, motivador, integrador y conciliador.	
V	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
V <sub>2</sub> : Calidad de servicio.	Comprensión de la distancia o percepción que existe entre las perspectivas o ideales de los clientes y sus impresiones, considerando los elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y de equipo y empatía (Zeithaml y Parasuraman, 2004).	Nivel de la percepción que tienen los usuarios sobre el servicio recibido en la Institución educativa N° 14921 a través de 5 dimensiones en escala Interválica.	<b>Elementos tangibles:</b> Aquello que se puede observar y tocar (Zeithaml y Parasuraman, 2004).	Infraestructura y presentación del personal	Interválica: Nunca, Casi nunca, A veces, Casi siempre, Siempre.
			<b>Fiabilidad:</b> Entrega del servicio en el tiempo y calidad prevista (Zeithaml y Parasuraman, 2004).	Cumplimiento del servicio y de horarios	
			<b>Capacidad de respuesta:</b> Capacidad para ofrecer un servicio con eficiencia y eficacia (Zeithaml y Parasuraman, 2004).	Eficiencia y eficacia	
			<b>Seguridad y de equipo:</b> Acciones de calidad (Zeithaml y Parasuraman, 2004).	Idoneidad de los actores, generación de confianza, trato amable	
			<b>Empatía:</b> Acciones o proceder relacionado con la atención personalizada, complacencia de sus necesidades y mantenimiento de comunicación con ellos (Zeithaml y Parasuraman, 2004).	Atención personalizada, conocimiento de sus necesidades y mantenimiento de comunicación	



### 3.3. Población, muestra y muestreo

#### 3.3.1. Población

La población de maestros de la Institución Educativa N° 14921 “El Algarrobo”, de Sullana durante el año 2019 son veinte. Para Arias (2006), la población es un grupo de elementos que presentan características comunes y que son posibles de analizar mediante una investigación.

**Tabla 1**

***Población de docentes***

<b>Género</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Masculino	08	40.0
Femenino	12	60.0
Total	20	100.0

Fuente: Jefatura del personal

#### 3.3.2. Muestra

En el desarrollo del estudio, se determinó tomar como muestra la totalidad de la población. Es así que se consideró a los veinte docentes de la Institución educativa 14921. La muestra es considerada como una parte representativa que se extrae de la población objeto de estudio (Arias, 2006).

**Tabla 2**

***Muestra de docentes***

<b>Género</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Masculino	08	40.0
Femenino	12	60.0
Total	20	100.0

Fuente: Jefatura del personal

### **3.3.3. Muestreo**

El tipo de muestreo es no probabilístico. Este consiste en seleccionar una parte de un total sobre el cual se realizará las inferencias respectivas (Meter, 1970).

### **3.3.4. Criterios de inclusión y exclusión**

#### **Criterios de inclusión**

- Trabajadores nombrados dispuestos a colaborar con el estudio.
- Trabajadores docentes que tienen contrato con jornada completa.

#### **Criterios de exclusión**

- Trabajadores docentes que no tienen disponibilidad de trabajar con el estudio.
- Trabajadores docentes que tienen contrato solo por horas.
- Trabajadores docentes que asumen cargos directivos.

## **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

### **3.4.1. Técnicas de recolección de datos**

Ledesma (2019) afirma que las técnicas de investigación son un conjunto de pasos secuenciales y sistemáticos que permiten investigar una realidad. El estudio utilizó para la medición de las variables la técnica de la encuesta. Según Malhotra, (2002) las encuestas incluyen un cuestionario estructurado diseñado para recabar información precisa.

### **3.4.2. Instrumentos de recolección de datos**

Los instrumentos son los que permiten registrar información que caracteriza a una variable determinada (Hernández, 1991). El instrumento que se utilizó para evaluar las variables fue un cuestionario con escala interválica. Para Dillon, Madden y Firtle (1994) el cuestionario está diseñado para obtener la información necesaria, permite recopilar datos que dispone de acuerdo a un orden de manera formal.

El cuestionario que midió la variable habilidades directivas constó de 27 ítems, dividido en tres dimensiones: habilidades técnicas directivas (9), habilidades conceptuales directivas (7) y habilidades humanas directivas (11). El instrumento que evaluó la variable calidad de servicio presentó 28 ítems, dividido en cinco dimensiones: elementos tangibles (5), fiabilidad (3), capacidad de respuesta (6), seguridad y de equipo (8), y empatía (6). La escala de medición en ambos instrumentos fue Interválica, adoptó los valores: nunca(1); casi nunca(2), a veces(3), casi siempre(4) y siempre(5).

### **3.4.3. Validez**

La validez de los cuestionarios se hizo mediante el juicio de expertos. Se trata de una apreciación informada de individuos que tienen experiencia en el área de estudio, son distinguidas por otros como expertos calificándolos para que brinden información, juicios y valoraciones (Utkin, 2005). En el estudio, los resultados de la validez por juicios de expertos se evidenciaron a partir de la apreciación positiva de tres profesionales en el área del estudio: Dr. Tamariz Nunjar Hildegardo Oclides, Dr. Siancas Escobar Darwin Alejandro y Dra. Liliana Espinoza Salazar.

### **3.4.4. Confiabilidad**

Para establecer la fiabilidad de los instrumentos se utilizó el indicador de confiabilidad Alfa de Cronbach que sirve para medir el grado de seguridad o confianza que puede tener el instrumento para su aplicación (Ávila, 2006). El Alfa de Cronbach es un coeficiente que permite valorar la veracidad de una escala de medida (Hoyt, 1941). La prueba de confiabilidad arrojó como resultado 0,929 en la variable habilidades directivas, y 0.862 para la variable calidad de servicio educativo, ambas variables significan que son de muy alta confiabilidad.

### **3.5.Procedimientos**

Para obtener la información se solicitó autorización para desarrollar el estudio a la directora de la institución, luego se les informó a los docentes el objetivo de la investigación, posteriormente se aplicaron los instrumentos a cada docente.

### **3.6.Método de análisis de datos**

Para analizar los datos recogidos se utilizó el programa estadístico SPSS v. 21, desarrollando las siguientes acciones:

- Registro de la base de datos de la información recopilada, escala de Likert a través de una base de datos de Excel y el programa estadístico SPSS v.21
- Presentación de las tablas de contingencia de las variables habilidades directivas y calidad de servicio.
- Se estableció el vínculo entre las variables habilidades directivas y calidad de servicio educativo por medio de la correlación de Spearman ( $\rho$ ) para la comprobación de las hipótesis.

### **3.7.Aspectos éticos**

El desarrollo del estudio consideró el desarrollo de los procesos del método científico, así como el respeto a la propiedad intelectual utilizando las normas de escritura APA. También se salvaguardó la referencia de los encuestados garantizando así la confiabilidad de la información obtenida.

## IV. RESULTADOS

### 4.1. Análisis descriptivos

#### Objetivo general:

Determinar la relación entre las *habilidades directivas* y la *calidad de servicio educativo* de los docentes de la Institución Educativa N° 14921 “El Algarrobo”, Sullana, 2019.

**Tabla 3**

***Habilidades directivas y calidad de servicio educativo***

			Calidad de Servicio Educativo		
			Regular	Bueno	Total
Habilidades Directivas	Medio	% del total	5,0%(1)	35,0%(7)	40,0%
	Alto	% del total	5,0%(1)	55,0%(11)	60,0%
Total		% del total	10,0%(2)	90,0%(18)	100,0%

En los resultados de la Tabla 3 se aprecia que el 55%(11) de los encuestados señalan como bueno el nivel de la variable *calidad de servicio educativo*, pues la institución presenta una infraestructura moderna con ambientes amplios, seguros y diseñados para desarrollar actividades diversas eficientemente así también consideran como alto la variable *habilidades directivas*, pues estiman que los directivos presentan una gran capacidad para dirigir la organización, tienen habilidades de un líder, además manejan conocimiento de normas, políticas educativas así mismo gestiona eficientemente al tomar decisiones óptimas y oportunas.

Hay que mencionar que, el 35% (3) de los participantes precisan en el nivel bueno a la variable *calidad de servicio educativo*, es decir que la institución presenta una construcción que brinda seguridad y comodidad, docentes preparados y capacitados permanentemente, así también en el nivel medio la variable *habilidades directivas* es decir los directivos presentan poca capacidad en cuanto a gestión y normas educativas.

### Objetivo específico 1:

Determinar la relación entre la *dimensión habilidades técnicas directivas* y la *calidad de servicio educativo* de los docentes.

**Tabla 4**

#### ***Dimensión habilidades técnicas directivas y calidad de servicio educativo***

			Calidad de Servicio Educativo		Total
			Regular	Bueno	
Habilidades Técnicas directivas	Medio	% del total	0,0%(0)	35,0%(7)	35,0%
	Alto	% del total	10,0%(2)	55,0%(11)	65,0%
		% del total	10,0%(2)	90,0%(18)	100,0%

Lo que evidencia la Tabla 4 es que el 55%(11) de los maestros ubican como bueno la variable calidad de servicio educativo, cabe mencionar que las instalaciones físicas muestran buena presentación además están equipadas atendiendo a todos los usuarios así también cuenta con docentes preparados permanentemente para brindar un buen servicio, igualmente califican como alto la *dimensión habilidades técnicas directivas* pues consideran que los directivos generan competitividad a través de la gestión de documentación , realizan un proceso de calidad y promueven un clima favorable.

A este respecto, el 35%(4) de los encuestados califican en el nivel bueno a la variable *calidad de servicio educativo*, debido a que los docentes presentan conocimiento de sus funciones, así como un trato amable lo que les permite direccionar objetivos comunes sin embargo consideran como medio la *dimensión habilidades técnicas directivas* pues los docentes tienen poco conocimiento en cuanto a normas que regulan sus deberes y derechos, así como de las nuevas metodologías aplicadas a la educación.

### Objetivo específico 2:

Establecer la relación entre la *dimensión habilidades conceptuales directivas* y la *calidad de servicio educativo* de los docentes.

**Tabla 5*****Dimensión habilidades conceptuales directivas y la calidad de servicio educativo***

			Calidad de Servicio Educativo		
			Regular	Bueno	Total
Habilidades Conceptuales	Medio	% del total	0,0%(0)	25,0%(5)	25,0%
	Alto	% del total	10,0%(2)	65,0%(13)	75,0%
Total		% del total	10,0%(2)	90,0%(18)	100,0%

La Tabla 5 muestra que el 65%(13) de los docentes puntúan como bueno la *variable calidad de servicio educativo* lo que indica que quienes participan en una institución poseen conocimientos teóricos y prácticos , actualizándose permanentemente además su trato es cordial generando confianza a los usuarios, así también considera como alto la *dimensión habilidades conceptuales directivas* pues los docente tienen pleno conocimiento de las políticas educativas y demandas de las sociedad actual satisfaciendo las necesidades de los usuarios.

También admiten en la variable calidad de servicio educativo el 25%(5) de los encuestados ubican en nivel bueno la *variable calidad de servicio educativo*, es decir los docentes cumplen con las responsabilidades asumidas, atendiendo con cordialidad, sin embargo, señalan en nivel medio la *dimensión habilidades conceptuales directivas* debido a que los docentes muestran poca capacidad de innovación y utilización de estrategias y recursos que satisfagan las diferentes necesidades de los usuarios.

**Objetivo específico 3:**

Establecer la relación entre la *dimensión habilidades humanas directivas* y la *calidad de servicio educativo* de los docentes.

**Tabla 6*****Dimensión habilidades humanas directivas y la calidad de servicio educativo***

			Calidad de Servicio Educativo		
			Regular	Bueno	Total
Habilidades Humanas	Medio	% del total	5,0%(1)	35,0%(7)	40,0%
	Alto	% del total	5,0%(1)	55,0%(11)	60,0%
Total		% del total	10,0%(2)	90,0%(18)	100,0%

Se puede observar en la Tabla 6 que el 55%(11) de los docentes estiman como bueno el nivel de la *variable calidad de servicio educativo*, pues las instituciones cuentan con equipos nuevos y modernos que permite que los docentes las puedan integrar teniendo en cuenta las características y necesidades de los usuarios, también consideran como alto la *dimensión habilidades humanas directivas* ya que los docentes gestionan eficientemente las actividades de gestión institucional, incentivan permanentemente a la mejora y progreso así como a la búsqueda del bien común.

Al mismo tiempo, el 35%(6) de los colaboradores admiten en el nivel bueno la *variable calidad de servicio educativo* ya que las instalaciones son limpias, atractivas y sobre todo seguras, mantienen una permanente comunicación con los usuarios sobre planes y actividades que programa la institución, a diferencia de ello califican en nivel medio la *dimensión habilidades humanas directivas* pues los directivos motivan parcialmente a los docentes destacando algunas veces su desempeño además generan un clima cordial y ameno en la comunidad educativa.

**4.2. Comprobación de Hipótesis****Hipótesis general**

**H<sub>g</sub>:** Existe relación significativa entre las *habilidades directivas* y la *calidad de servicio educativo* de los docentes de una Institución educativa, Sullana - 2019.



**H<sub>0</sub>:** No existe relación significativa entre las *habilidades directivas* y la *calidad de servicio educativo* de los docentes de una Institución educativa, Sullana - 2019.

**Tabla 7**

***Relación entre las habilidades directivas y la calidad de servicio educativo***

			Calidad de Servicio Educativo
Rho de	Habilidades	Coeficiente de correlación	,527*
Spearman	Directivas	Sig. (bilateral)	,017
		N	20

La Tabla 7 muestra que el valor de correlación Spearman (rho) es 0,527 (correlación positiva media), el valor de significación (sig.) es 0,017 menor a 0,05 (valor de significación establecido por la investigación). Por lo obtenido concluimos que hay relación significativa entre las habilidades directivas con la calidad de servicio, por tanto, se acepta la hipótesis de la investigación y se rechaza la hipótesis nula.

**Hipótesis específica 1**

**H<sub>i1</sub>:** Existe relación significativa entre la *dimensión habilidades técnicas directivas* y la *calidad de servicio educativo* de los docentes.

**H<sub>01</sub>:** No existe relación significativa entre la *dimensión habilidades técnicas directivas* y la *calidad de servicio educativo* de los docentes.

**Tabla 8**

***Relación entre la dimensión habilidades técnicas directivas y la calidad de servicio***

			Calidad de Servicio Educativo
Rho de	Habilidades	Coeficiente de correlación	,476*
Spearman	Técnicas	Sig. (bilateral)	,034
		N	20

La Tabla 8 revela que la correlación Spearman ( $\rho$ ) es 0,476 (correlación positiva débil), el valor de significación (sig.) es 0,034 siendo menor a 0,05 (valor de significación establecido por la investigación) estos datos permiten concluir que existe relación significativa entre las habilidades técnicas directivas con la calidad de servicio, es así que se da por aceptada la hipótesis de la investigación y se rechaza la hipótesis nula.

### Hipótesis específica 2

**H<sub>e2</sub>:** Existe relación significativa entre la *dimensión habilidades conceptuales directivas* y la *calidad de servicio educativo* de los docentes.

**H<sub>02</sub>:** No existe relación significativa entre la *dimensión habilidades conceptuales directivas* y la *calidad de servicio educativo* de los docentes.

**Tabla 9**

### ***Relación entre la dimensión habilidades conceptuales directivas y la calidad de servicio***

		Calidad de Servicio Educativo	
Rho de Spearman	Habilidades Conceptuales	Coeficiente de correlación	,423
		Sig. (bilateral)	,063
		N	20

Lo que se demuestra en la Tabla 9 en la correlación Spearman ( $\rho$ ) es 0,423 (correlación positiva débil), el valor de significación (sig.) es 0,063 y es mayor a 0,05 (valor de significación establecido por la investigación) estos datos permiten concluir que no existe relación significativa entre las habilidades conceptuales directivas con la calidad de servicio, por lo tanto, se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis de la investigación.

### Hipótesis específica 3

**H<sub>e3</sub>:** Existe relación significativa entre la *dimensión habilidades humanas directivas* y la *calidad del servicio educativo* de los docentes.

**H<sub>03</sub>:** No existe relación significativa entre la *dimensión habilidades humanas directivas* y la *calidad del servicio educativo* de los docentes

**Tabla 10*****Relación entre la dimensión habilidades humanas directivas y la calidad de servicio educativo***

		Calidad de Servicio Educativo	
Rho de	Habilidades	Coeficiente de correlación	,529*
Spearman	Humanas	Sig. (bilateral)	,016
		N	20

La Tabla 10 muestra que el valor de correlación Spearman (rho) es 0,529 (correlación positiva media), el valor de significación (sig.) es 0,016 menor a 0,05 (valor de significación establecido por la investigación) estos datos permiten concluir que existe relación significativa entre las habilidades humanas directivas con la calidad de servicio, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de la investigación.

## V. DISCUSIÓN

En relación al objetivo general: Determinar la relación entre las *habilidades directivas* y la *calidad de servicio educativo* de los docentes de la Institución Educativa N° 14921 “El Algarrobo”, Sullana, 2019, la Tabla 3 presenta el nivel bueno (55%) de la *calidad del servicio educativo*, el resultado discrepa con el estudio de Martínez, Guevara y Valles (2016) que informan sobre un bajo nivel en la *calidad de servicio educativo*. Igualmente se conoce el nivel alto (55%) de la variable *habilidades directivas* (Tabla 3), afirmación que discrepa con la investigación de Pereda (2016) que infiere que las habilidades de los directivos se basan en intereses políticos más que en criterios técnicos. Así también la Tabla 7 demuestra asociación significativa ( $\rho = 0.527$  y  $\text{sig.} = 0.017$ ) es decir que son conceptos dependientes.

Sobre los datos positivos de la *calidad de servicio educativo* concuerdan con la postura teórica de Hill y Jones (2011) que argumentan que los directivos tienen la responsabilidad de cumplir las metas de la organización de manera eficaz y eficiente. Robbins (2012) agrega que los directivos deben tener habilidades para motivar el trabajo colaborativo entre los trabajadores. En la misma orientación, los resultados concuerdan con los razonamientos de Taylor (2014) en la Teoría de la Administración Científica, que analiza que el colectivo de colaboradores de una organización debe asumir con responsabilidad el rol que tiene en la institución, ya que es el camino para lograr las metas con eficacia y eficiencia.

En cuanto a los resultados satisfactorios de *habilidades directivas* son coherentes con lo que postula Zeithaml y Parasuraman (2004) que sustentan que la calidad debe estar a la altura de las expectativas del usuario. Así también, concuerda con Drucker (2003) que expone en la Teoría de la dirección por objetivos (DPO) que los directivos deben estar preparados para planificar en consenso utilizando estrategias comunicativas y de motivación.

En relación al objetivo 1: Determinar la relación entre la *dimensión habilidades técnicas directivas* y la *calidad de servicio educativo* de los

docentes, los resultados de la Tabla 4 refieren un nivel bueno (55%) de la *calidad de servicio educativo*, esta realidad contradice la investigación de Mariño (2017) que denotó una baja calidad de servicio. También los resultados (Tabla 4) en el nivel alto (55%) de la *dimensión habilidades técnicas directivas* contrasta con el estudio de Zeballos (2017) que documenta un estado deficiente de los servicios académicos que oferta a los estudiantes. Por otro lado, el estudio ha demostrado la relación significativa ( $\rho = 0.476$  y sig. 0,034) entre los hechos en cuestión, lo que supone que son sucesos dependientes (Tabla 8).

Los datos ventajosos de la variable *calidad de servicio educativo* (Tabla 4) coinciden con el pensamiento de Christin (2005) que divulga que la calidad debe estar presente en todos los ámbitos de la institución. Asimismo, los datos positivos de la *dimensión habilidades técnicas directivas* (Tabla 4) concuerdan con el razonamiento de Katz citado por Workmeter (2014), se entiende que la institución hace los esfuerzos necesarios para desarrollar mecanismos y lograr un clima adecuado para el trabajo institucional.

Sobre el objetivo 2: Establecer la relación entre la *dimensión habilidades conceptuales directivas* y la *calidad de servicio educativo* de los docentes, la Tabla 5 menciona que la mayoría de docentes (65%) valoran que existe una buena *calidad del servicio educativo*, resultados opuestos al encontrado por Benites (2019), el autor evidencia que la insatisfacción de los estudiantes es consecuencia de un inadecuado servicio educativo. De modo idéntico, se presenta un nivel alto (65%) en la *dimensión habilidades conceptuales directivas* (Tabla 5), cifra que contradice al estudio de Solís (2018), siendo una de las causas el deficiente conocimiento y manejo de las normas por parte de los docentes que tienen los cargos directivos. Ahora bien, en la Tabla 9 se aprecia que los conceptos en cuestión no están vinculados ( $\rho = 0.423$  y sig. 0.063).

Al comparar los datos descriptivos en el nivel bueno (65%) de la variable *calidad del servicio educativo* (Tabla 5), se encuentra coincidencia con las

ideas de Gento (2010) que especula que un servicio de calidad debe atender las demandas del usuario y su entorno. Algo semejante ocurre con los valores convenientes (Tabla 5) de la *dimensión habilidades conceptuales directivas* (65%), y que coincide a su vez con los planteamientos de Katz citado por Workmeter (2014) que considera que los directivos deben estar actualizados en las políticas y normas del sector, conocimiento indispensable para conducir acertadamente la organización.

Finalmente, sobre el objetivo 3: Establecer la relación entre la *dimensión habilidades humanas directivas* y la *calidad de servicio educativo* de los docentes, los datos descriptivos de la Tabla 6 señalan un nivel bueno (55%) de la *calidad de servicio educativo*, noción que refuta el mismo escenario en nivel bajo encontrado por Martínez, Guevara y Valles (2016), los autores consideran que el rol del director y de los directivos deben ser de un líder que orienta de manera democrática a la institución. Por lo mismo, se validó en el nivel alto (55%) a la *dimensión habilidades humanas directivas* (Tabla 6), realidad diferente al estudio de Becerra (2018), que reveló que un significativo porcentaje de la población docente carece de atributos de líderes y de conciliadores que aporten a la gestión. En el mismo orden de ideas, se afirma que la *dimensión habilidades humanas directivas* y la *calidad de servicio educativo* están asociadas ( $\rho = 0.529$  y  $\text{sig.} = 0.016$ ), es decir son hechos vinculados (Tabla 10).

Sobre los resultados satisfactorios de la *dimensión habilidades humanas directivas* (Tabla 6), coincide con la postura de Katz citado por Workmeter (2014), se deduce que en la institución educativa los directivos muestran cualidades personales que les permite lidiar con los conflictos y diferencias de forma eficiente. En cuanto al valor bueno de la *calidad de servicio educativo* (Tabla 6), se encuentra concordancia con el razonamiento de Ruiz (2011) que sustenta la importancia de considerar y evaluar de forma permanente las necesidades de la comunidad, y tomar decisiones sobre realidades concretas.

## VI. CONCLUSIONES

1. Los docentes de la Institución Educativa N° 14921 “El Algarrobo”, Sullana, evidencian un nivel bueno (55%) en la *variable calidad de servicio educativo* y un nivel alto en la *variable habilidades directivas* (Tabla 3) lo que indica que la institución posee bienes e infraestructura adecuadas y sus directivos han demostrado conocimiento y eficiencia en su actuar. De igual forma, la Tabla 7 ha demostrado que existe relación significativa entre *la calidad de servicio educativo* y las *habilidades directiva* ( $\rho$  0.527 y sig. 0.017).
2. Los docentes mencionan un nivel bueno (55%) de la *variable calidad de servicio educativo* y un nivel alto en la *dimensión habilidades técnicas directivas* (Tabla 4), quiere decir que la institución posee equipos y capacidad de aulas adecuadas, así como docentes preparados, por otro lado, los directivos que lideran la gestión promueven un clima laboral favorable. Asimismo, la Tabla 8 expone que la *variable calidad de servicio educativo* y la *dimensión habilidades técnicas directivas* están asociadas significativamente ( $\rho$  0.476 y sig. 0.034).
3. Los docentes perciben un nivel bueno (65%) de la *variable calidad de servicio educativo* y un nivel alto en la *dimensión habilidades conceptuales directiva* (Tabla 5), esto se entiende que los colaboradores y directivos de la institución tienen un perfil profesional adecuado para cumplir con sus funciones y conducirse con amabilidad hacia los usuarios. Igualmente, la Tabla 9 demuestra que no hay relación significativa ( $\rho$  0.423 y sig. 0.063) entre la *dimensión habilidades conceptuales* y la *variable calidad de servicio educativo*.
4. Los docentes perciben un nivel bueno (55%) en la *variable calidad de servicio educativo* y un nivel alto en la *dimensión habilidades humanas directivas* (Tabla 6). Se puede inferir que los docentes y directivos cuentan con la infraestructura y equipos modernos para desarrollar su práctica docente, así como se identifican con la mejora continua de la institución. En la Tabla 10 se demostró la relación significativa ( $\rho$  0.529 y sig. 0.016) entre la *variable calidad de servicio educativo* y la *dimensión habilidades humanas directivas*.

## VII. RECOMENDACIONES

- Los docentes y directivos de la Institución educativa N° 14921 “El Algarrobo”, Sullana, deben desarrollar considerablemente las habilidades directivas, a través de una formación continua, a fin de actualizar sus conocimientos y fortalecer sus capacidades para realizar una gestión educativa de calidad, así como un buen desempeño de sus labores para enfrentar con éxito los desafíos que se presenten. Según Whetten y Cameron (2005) consideran que son un cúmulo de acciones que los individuos realizan hacia el logro de metas u objetivos. Así también según Garvin (1988) menciona que la calidad del servicio está basada en tres aspectos producto, producción y uso.
- Los docentes y directivos deben desarrollar habilidades técnicas, es necesario utilizar estrategias que permitan el conocimiento y aplicación adecuada de los documentos de gestión, a través de la coordinación y delegación de responsabilidades en un ambiente adecuado. Según Workmeter (2014) se genera competitividad a través de la gestión de documentos institucionales, la calidad del proceso educativo y un clima favorable.
- Desarrollar capacitaciones para quienes dirigen la institución a fin de actualizar sus conocimientos, uso de nuevas metodologías y estrategias que los impulsen a generar ideas creativas e innovadoras, teniendo en cuenta los cambios y las demandas sociales. Como lo menciona Gómez (2003) es necesario que quienes dirigen una organización deben poseer un amplio pensamiento decisivo que le permita afrontar con éxito y creatividad los desafíos que se le presenten.
- Se recomienda a los directivos y docentes la creación de espacios de integración que permitan la interacción entre sus miembros, su participación, el desarrollo del trabajo en equipo y colaborativo, donde la comunicación es muy importante favoreciendo un buen clima institucional. Asumido por Pérez (1997) todas aquellas actitudes que permiten realizar un trabajo colaborativo, de interrelación amical, buen trato en espacio cordial en busca de metas alcanzables.



## REFERENCIAS

- Alvarado P., Hernández de Velazco, J. & Chumaceiro, J. (2010). Calidad de servicio en universidades públicas venezolanas. *Revista Científica Teorías, Enfoques y Aplicaciones en las Ciencias Sociales*, v2, 4, 45-58. En [http://dialnet.unirioja.es/servlet/listaarticulos?tipo\\_busqueda=EJEMPLAR&revista\\_busqueda=16424&clave\\_busqueda=30961](http://dialnet.unirioja.es/servlet/listaarticulos?tipo_busqueda=EJEMPLAR&revista_busqueda=16424&clave_busqueda=30961) recuperado en enero de 2013.
- Araya, L. (2017). Calidad de servicio en educación superior a distancia. (Tesis de maestría). Universidad de Barcelona, España.
- Arias, F. (2006). Proyecto de investigación. Introducción a la Metodología Científica. (Quinta Edición). Caracas: Editorial Epitesme, C.A.
- Ascón, J., García, M., & Pedraza, D. (2018) Las Habilidades directivas en las instituciones de educación superior. Diseño estratégico con el enfoque de liderazgo. *Revista Científica Ecociencia*. Vol.5, No 2.
- Ávila, H. (2006). Introducción a la metodología de la Investigación. (Edición electrónica) Disponible: <http://www.eumed.net/libros/2006c/203/2i.htm> [Consulta: 2007, junio 2]
- Avila, B. (2017). Aportes a la calidad de la educación rural en colombia, brasil y méxico: experiencias pedagógicas significativas. (Tesis doctoral). Universidad de la Salle, Bogotá.
- Becerra, M. (2018). Habilidades directivas y desempeño docente en la Institución Educativa del nivel secundario José Andrés Rázuri. San Pedro de Lloc – 2017 (Tesis grado). Universidad Cesar Vallejo. Perú.
- Benites, E. (2019). La calidad del servicio educativo en el Colegio José Quiñonez de la FAP de Lima, 2018 (Tesis grado). Universidad Cesar Vallejo. Lima, Perú.

- Bermúdez, E. y Bravo, V. (2016) Habilidades directivas y desempeño laboral docente en escuelas básicas primarias. Revista *Omnia*. Vol. 22, No 3.
- Cancela, R; et all (2018). Metodología de la Investigación Educativa: Investigación ex post facto. Universidad Autónoma de Madrid. 2010, p. 8. En línea: [http://www.uam.es/personal\\_pdi/jmurillo/InvestigaciónEE/Presentaciones/Curso\\_10/EX-POST-FACTO\\_Trabajo.pdf](http://www.uam.es/personal_pdi/jmurillo/InvestigaciónEE/Presentaciones/Curso_10/EX-POST-FACTO_Trabajo.pdf) Consultado: 07 de abril del 2018.
- Christin, A. (2005). Calidad educativa. Argentina: USEH
- Comesaña D., Ma Eva y Rodríguez N. (2010). Revista *La Mejora de la calidad de los servicios a través de su medición*. Perú, Universidad Mayor de San Marcos.
- Córtés M; Iglesia M. (2004). Generalidades sobre Metodología de la Investigación. México: Colección Material Didáctico.
- Dillon, W; Madden, T y Firtle, N. (1994). Investigación de mercado en un entorno de marketing. Illinois: Richard D. Irving.
- Drucker, P. (2003). La gestión en un tiempo de grandes cambios. España: Editora y Distribuidora Hispano Americana.
- Duque, E. (2005). Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de revisión. Universidad Nacional de Colombia. Recuperado de: <https://www.thefreelibrary.com/Revision+del+concepto+de+calidad+del+servicio+y+sus+modelos+de...-a0146435762>.
- Duque, O. y Chaparro, P. (2012). Medición de la percepción de la calidad del servicio de educación por parte de los estudiantes de la UPTC Duitama. Criterio Libre, 10(16).
- Eco, H. (1994). Como se hace una tesis. Técnicas y procedimientos de investigación, estudio y escritura. España: Gedisa.

- Egg, A. (1995). Técnicas de investigación social. Buenos Aires: Lumen.
- García, L. (2006). Técnicas y habilidades directivas. Colombia: Mc GrawHall.
- Gento, S. (2010). Cómo Elaborar un Diagnóstico de la Calidad de un Centro Educativo: Implementación y Resultados de un Modelo. Cuba. Prentice. Hall.
- Gómez L. (2003) Economía, Gestión, Desarrollo. Cali (Colombia) N°1 27.42
- Gronroos, C. (1988). Calidad del servicio: los seis criterios de buena calidad del servicio. Revisión de negocios. Nueva York: St. John's University Press.
- Guardia, S., Pesquero, E. y Ronchi, C. (2015). "La Europa del conocimiento en la educación". España. Universidad complutense.
- Hellriegel, J. (2009). Comportamiento Organizacional. México: Cengage Learning Editores.
- Hernández, A. (2011). Metodología de la investigación científica. Cajamarca: Universidad Alas Peruanas.
- Hernández, R. (1991). Metodología de la Investigación. Mc – Graw- Hill. México D.F. México.
- Herrera, M. (2008). Métodos de investigación 1. Un enfoque dinámico y creativo, México: Esfinge.
- Hill, C. y Jones, G. (2011). Administración estratégica. Un enfoque integral. México: Cengage Learning Editores.
- Hoyt, C. (1941). Fiabilidad de la prueba estimada por análisis de varianza. Psychometrika (en inglés) 6 (3): 153-160. ISSN 0033-3123. doi: 10.1007 / BF02289270.
- Katz, R. (1994). Habilidades Gerenciales. Universidad de Michigan.
- Madrigal, B. (2009). Habilidades Directivas. México: Mc Graw Hill.

- Malhotra, N. (2004). Investigación de Mercados. Un Enfoque Aplicado. México: Cuarta Edición, Pearson Educación de México, S.A. de C.V, Págs. 115 y 168.
- Mariño, E. (2017), la calidad del servicio y su relación con la imagen institucional en la unidad de gestión educativa local N°01-El Porvenir, Trujillo (Tesis grado). Universidad Cesar Vallejo, Trujillo, Perú.
- Martínez G., Guevara, A. y Valles, M. (2016). El desempeño docente y la calidad educativa (Tesis grado). Universidad Autónoma Indígena de México. El fuerte, México.
- Meter, J. (1970). Fundamentos de Estadística Aplicada a los Negocios. México. Compañía Continental.
- Mosley, D., Meggison, L. y García, R. (2005). Supervisión: la práctica del empowerment, desarrollo de equipos de trabajo y su motivación. México: Thompson.
- Ledesma, R. (2019) Las Técnicas de Investigación. Recuperado de Monografías: monografías. Come-Hall.
- Palacios, J. (2010). Dimensiones de la calidad percibida en servicios educativos: determinación empírica mediante una escala de valoración del servicio. Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa, vol. 19, núm. 3, 127-142.
- PEL (2012). Proyecto Educativo Local de Sullana 2012-2027. Sullana, Perú: UGEL-Sullana.
- Pereda, F. (2016). Análisis de las habilidades directivas. Estudio aplicado al sector público de la provincia de Córdoba (Tesis doctorado). Universidad de Córdoba, Argentina.
- Pérez M. (1997) Estrategia, gestión y habilidades directivas. Prentice Hall. Tercera edición. México.

- Ramírez, J. (2018) Las Habilidades directivas una condición para una ejecución eficaz. Investigación y Negocios. Vol.11, No 17.
- Reyes, M. (2018). Gestión pedagógica y calidad del servicio educativo según docentes de las instituciones educativas de la red 16 Lurigancho (Tesis grado). Universidad Cesar Vallejo. Lima, Perú.
- Robbins, P. (2012). Administración. México: Prentice Hall.
- Rodríguez, Z. (2018). Habilidades directivas y gestión del aprendizaje en la I.E. Emblemática “Luis Fabio Xammar” distrito de Santa María, Huaura – Lima, 2017 (Tesis grado). Universidad Cesar Vallejo. Lima, Perú.
- Ruiz, M. (2011). Excelentes sistemas educativos. Presentación de la sección monográfica. Revista Española de Educación Comparada, Madrid: UNED; Sociedad Española de Educación Comparada, n. 18, p. 11-26
- Rusque, M. 2003. De la diversidad a la unidad en la investigación cualitativa. Caracas: Vadell Hermanos Editores, p. 134.
- Salkind, N. (1999). Métodos de Investigación. Tercera edición. México: Prentice Hall.
- Sánchez, R. (2017). Las habilidades directivas en la gestión institucional de la Red 19 de la UGEL 04 Comas, 2016 (Tesis grado). Universidad Cesar Vallejo. Lima, Perú.
- Seehorn, A. (2018). Métodos de investigación transversal. Obtenido de [geniolandia.com](http://geniolandia.com).
- Solis, E. (2018). Habilidades directivas en el desempeño laboral en instituciones educativas de la Red N° 24, Comas (Tesis grado). Universidad Cesar Vallejo. Lima, Perú.
- Taylor (2014). Calidad y Servicios: Conceptos y herramientas. Universidad de la Sabana. 3ra Edición. ECOE Ediciones. Colombia.

- Torres, C. (2017). Análisis de la calidad educativa de Andalucía de la perspectiva del profesorado de educación primaria (tesis doctoral, Universidad de Sevilla, España). Recuperada de <http://hdl.handle.net/1144/67502>
- UNESCO (2012) "Informe de Seguimiento de la Educación para todos en el Mundo 2013 /14 – Enseñanza y Aprendizaje. Lograr la calidad para todos". Ediciones UNESCO. Revisado junio del 2014. <http://unesdoc.unesco.org/images/0022/002256/225654s.pdf>
- Utkin, L. (2006). Un método para procesar los juicios de expertos poco confiables sobre los parámetros de las distribuciones de probabilidad. [Versión Electrónica]. *Revista Europea de Investigación Operativa*. 175 (1), 385-398.
- Vela, R., y Zavaleta, L. (2014). Influencia de la calidad del servicio al cliente en el nivel de ventas de tiendas de cadenas Claro Tottus - Mall, de la ciudad de Trujillo 2014. (Tesis de pregrado). Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú.
- Whetten, D. y Cameron, K. (2005). Desarrollo de habilidades directivas (Sexta edición). México: Pearson Educación.
- Whetten, D. y Cameron, K. (2011). Desarrollo de habilidades directivas (Octava edición) México: Pearson Educación.
- Workmeter (2014). Roles directivos: el secreto de los mejores. Obtenido de [http://cdn2.hubspot.net/hub/174456/file-413764157-pdf/docs/WORKMETER\\_-\\_roles\\_directivos\\_-\\_Roles\\_directivos-CXmcl4RCr0xZFphOQ&\\_hsmi=11360027](http://cdn2.hubspot.net/hub/174456/file-413764157-pdf/docs/WORKMETER_-_roles_directivos_-_Roles_directivos-CXmcl4RCr0xZFphOQ&_hsmi=11360027)
- Zeballos, S. (2017). Habilidades directivas de los gestores de los Institutos de educación superior tecnológico público y calidad de servicios académicos en la macro región sur del Perú, 2015 (Tesis doctorado). Universidad Nacional Jorge Grohmann, Tacna, Perú.
- Zeithaml, V. y Parasuraman, A. (2004). Series de conocimiento relevantes: calidad del servicio. Cambridge, Mass: Marketing Science Institute.

## **ANEXOS**

Anexo N° 01

INSTRUMENTO N° 01



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**CUESTIONARIO DE LAS HABILIDADES DIRECTIVAS DIRIGIDO A LOS DOCENTES**

Código:

Fecha: .....

**INSTRUCCIÓN**

Estimado docente, las preguntas que a continuación formulamos, forman parte de una investigación encaminada a analizar el nivel de las habilidades directivas, para lo cual necesitamos de su colaboración y apoyo, respondiendo no como debería ser sino como lo percibe en la realidad. Por consiguiente, marcarás tu respuesta para cada uno de las preguntas en uno de los recuadros.

1= Nunca      2= Casi nunca      3= A veces      4= Casi siempre      5= Siempre

Nº	INDICADORES / ÍTEMS	1	2	3	4	5
		Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
	<b>DIMENSIÓN: Habilidades técnicas directivas</b>					
01	¿Los directivos de la institución gestionan eficientemente la elaboración del PEI con la participación de la comunidad educativa?					
02	¿Los directivos de la institución gestionan y ejecutan eficientemente el PAT institucional?					
03	¿Los directivos de la institución gestionan eficientemente la el desarrollo de los planes curriculares					
04	¿Los directivos de la institución monitorean el desarrollo del proceso educativo?					
05	¿Los directivos de la institución monitorean estrategias de acompañamiento y evaluación?					
06	¿Los directivos de la institución supervisan permanentemente el proceso educativo para establecer mejoras?					



07	¿Los directivos de la institución promueven la convivencia institucional en un marco democrático y participativo?					
08	¿Los directivos de la institución fomentan la colaboración y respeto entre los miembros de la comunidad educativa?					
09	¿Los directivos de la institución tienen habilidades para solucionar conflictos generados dentro de la institución?					
	<b>DIMENSIÓN: Habilidades conceptuales directivas</b>					
10	¿Los directivos de la institución tienen pleno conocimiento de las normas que regulan deberes y derechos de la comunidad educativa?					
11	¿Los directivos acuerdan la toma de decisiones de manera corporativa?					
12	¿Los directivos de la institución tienen pleno conocimiento de las políticas de estímulos y reconocimientos?					
13	¿Los directivos de la institución tienen pleno conocimiento de las políticas regionales de educación PER?					
14	¿Los directivos de la institución tienen pleno conocimiento de las políticas locales de educación PEL?					
15	¿Los directivos de la institución tienen pleno conocimiento de los nuevos modelos y paradigmas de la educación?					
16	¿Los directivos de la institución tienen pleno conocimiento de las nuevas metodologías educativas?					
	<b>DIMENSIÓN: Habilidades humanas directivas</b>					
17	¿Los directivos de la institución lideran eficazmente las actividades de gestión institucional?					
18	¿Los directivos de la institución lideran eficazmente el proceso educativo dentro de la institución?					
19	¿Los directivos de la institución lideran eficazmente la gestión de los planes de mejora?					
20	¿Los directivos de la institución motivan al personal docente por su desempeño sobresaliente?					
21	¿Los directivos de la institución incentivan el desarrollo del talento del personal docente?					
22	¿Los directivos de la institución motivan e incentivan a los estudiantes con rendimiento sobresaliente?					
23	¿Los directivos buscan siempre el bien común de todos los miembros de la comunidad educativa?					
24	¿Los directivos de la institución promueven actividades extracurriculares de integración y solidaridad entre los miembros de la comunidad educativa?					

25	¿Los directivos de la institución establecen mecanismos para el trabajo cooperativo entre los docentes?					
26	¿Los directivos de la institución evidencian habilidades de conciliación en casos de conflicto de la comunidad educativa?					
27	¿Los directivos de la institución dialogan permanentemente con los involucrados en casos de conflicto de la comunidad educativa?					

## **FICHA TÉCNICA SOBRE HABILIDADES DIRECTIVAS**

1. NOMBRE : Escala para medir el nivel de habilidades Directivas
2. AUTORA : Palacios Espinoza, Betty Liliana
3. FECHA : 2019
4. OBJETIVO : Diagnosticar de manera individual el nivel de Habilidades Directivas en sus dimensiones: Habilidades técnicas directivas, Habilidades conceptuales directivas y Habilidades conceptuales directivas en los docentes de la institución educativa N°14921 El Algarrobo.
5. APLICACIÓN : Docentes de la Institución Educativa N° 14921 El Algarrobo
6. ADMINISTRACIÓN : Individual
7. DURACIÓN : 30 minutos aproximadamente
8. TIPO DE ÍTEMS : Preguntas
9. N° DE ÍTEMS : 27
10. DISTRIBUCIÓN : Dimensiones e indicadores

### **1° Habilidades técnicas directivas: 9 Ítems**

Gestión de documentos institucionales: 1,2 Ítems  
Gestión de la calidad del proceso educativo: 3,4,5,6 Ítems  
Gestión de clima favorable: 7,8,9 Ítems

### **2° Habilidades conceptuales directivas: 7 Ítems**

Conocimiento de normas: 10,11 Ítems  
Conocimiento de políticas: 12,13,14 Ítems  
Conocimiento de metodologías educativas: 15,16 Ítems

### **3° Habilidades humanas directivas: 11 Ítems**

Líder: 17,18,19 Ítems  
Motivador: 20,21,22 Ítems  
Integrador: 23,24,25 Ítems  
Conciliador: 26,27 Ítems

**Total, de Ítems: 27**

## 11. EVALUACIÓN

- Puntuación

Escala cuantitativa	Escala cualitativa
1	Nunca
2	Casi nunca
3	A veces
4	Casi siempre
5	Siempre

- Evaluación en niveles por dimensión

Escala cualitativa	Escala cuantitativa					
Niveles	Habilidades técnicas directivas		Habilidades conceptuales directivas		Habilidades humanas directivas	
	Puntaje mínimo	Puntaje máximo	Puntaje mínimo	Puntaje máximo	Puntaje mínimo	Puntaje máximo
Deficiente	1	15	1	11	1	18
Medio	16	30	12	22	19	36
Alto	31	45	23	35	37	55

- Evaluación de variable

Niveles	Habilidades directivas	
	Puntaje mínimo	Puntaje Máximo
Deficiente	1	45
Medio	46	90
Alto	91	135

## HABILIDADES DIRECTIVAS

NIVEL DEFICIENTE	NIVEL MEDIO	NIVEL ALTO
<p>El (la) docente que se ubica en este nivel de habilidades directivas muestra dificultad en relación a la elaboración de documentos institucionales, calidad en cuanto al servicio educativo, así como no promueve un clima afectuoso y favorable, pues desconoce de normas educativas y estrategias educativas.</p> <p>Su puntuación oscila entre 1 a 45</p>	<p>El (la) docente que se sitúa en este nivel de habilidades directivas presenta poca capacidad y conocimiento de normas, de políticas y aplicación de metodologías educativas que permitan direccionar con éxito la organización, sin embargo, promueve un ambiente favorable para el trabajo en equipo.</p> <p>Su puntuación oscila entre 46 a 90</p>	<p>El (la) docente que se ubica en este nivel de habilidades directivas posee una gran capacidad para dirigir la organización pues muestra habilidades que tiene un líder, además tiene conocimiento de normas, políticas educativas así mismo realiza una gestión eficientemente al tomar decisiones optimas y oportunas, se comunica con los demás de manera apropiada, promueve un trabajo colaborativo y en equipo, es innovador generando grandes expectativas para alcanzar las metas propuestas.</p> <p>Su puntuación oscila entre 91 a 135</p>

**Anexo N° 03**  
**BASE DE DATOS HABILIDADES DIRECTIVAS**

	0 1	0 2	0 3	0 4	0 5	0 6	0 7	0 8	0 9	1 0	1 1	1 2	1 3	1 4	1 5	1 6	1 7	1 8	1 9	2 0	2 1	2 2	2 3	2 4	2 5	2 6	2 7
0 1	5	4	3	3	3	3	3	4	4	2	3	4	4	4	3	4	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3
0 2	5	4	5	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	5	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3
0 3	5	5	5	3	5	5	5	5	4	3	3	5	5	4	5	5	5	5	4	4	3	5	5	5	5	5	3
0 4	4	4	5	3	5	4	4	4	4	2	2	5	5	4	5	4	5	4	4	4	3	5	4	4	4	4	3
0 5	3	4	3	3	4	5	5	2	4	2	2	4	3	4	3	2	4	4	4	4	3	3	4	4	5	4	3
0 6	1	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	1	2	3	2	3	2	2	3	1	1	2
0 7	3	3	3	2	3	3	2	1	2	2	2	4	3	3	3	4	3	3	2	3	2	1	3	2	1	2	2
0 8	4	4	5	3	5	3	3	4	5	2	2	4	4	4	5	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2
0 9	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	5	3
1 0	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3
1	5	5	5	2	5	5	5	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	3	5	4	4	4	4	3

1																											
1 2	5	5	5	2	5	4	3	4	5	3	3	5	5	4	5	4	4	4	5	5	3	4	4	4	4	4	3
1 3	4	3	5	2	5	5	5	5	5	3	2	5	5	5	5	5	5	5	5	3	2	5	5	5	5	5	3
1 4	2	2	3	2	3	2	4	3	4	2	3	4	4	3	4	5	2	2	2	2	2	3	3	3	1	1	2
1 5	3	3	3	2	4	3	3	4	5	2	2	3	4	4	4	4	3	3	2	3	2	3	3	3	4	3	2
1 6	5	4	4	2	5	4	5	4	5	2	2	5	4	4	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3
1 7	4	4	3	2	4	4	4	4	5	3	2	5	5	4	4	4	3	4	3	4	3	5	4	3	4	4	3
1 8	4	3	3	2	3	3	2	1	2	2	2	4	3	3	3	4	3	3	2	3	2	1	3	2	1	2	2
1 9	3	3	3	2	3	3	2	1	2	2	2	4	3	3	3	4	3	3	2	3	2	1	3	2	1	2	2
2 0	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	5	5	5	5	5	5	5	5	3	2	5	5	5	5	5	3

**Anexo N° 04**  
**ANÁLISIS DE CONFIABILIDAD DE LA VARIABLE HABILIDADES DIRECTIVAS**

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>		
Alfa de Cronbach basada en elementos		
Alfa de Cronbach	estandarizados	N de elementos
,819	,811	29



**Anexo N° 05**  
**MATRIZ DE VALIDACIÓN DE LOS EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE LA VARIABLE 1**

**TÍTULO DE LA TESIS: Habilidades directivas y calidad de servicio educativo de los docentes en una Institución Educativa, Sullana, 2019.**

VARIABLE 1	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMS	OPCIÓN DE					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/RECOMENDACIONES
				Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEMS		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
									Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
HABILIDADES DIRECTIVAS	<b>Habilidades técnicas directivas:</b> Generar competitividad a través de la gestión de documentos institucionales, la calidad del proceso educativo y un	- Gestión de documentos institucionales	1¿Los directivos de la institución gestionan eficientemente la elaboración del PEI con la participación de la comunidad educativa?								X		X		X		
			2¿Los directivos de la institución gestionan y ejecutan eficientemente el PAT institucional?										X		X		
			3¿Los directivos de la institución gestionan eficientemente la elaboración del reglamento institucional RI con la participación de la comunidad educativa?						X		X		X		X		

	clima favorable (Workmeter, 2014).		4. ¿Los directivos de la institución gestionan eficientemente la elaboración del proyecto curricular institucional PCI con la participación de la comunidad educativa?								X						
											X			X		X	
		- Gestión de la calidad del proceso educativo.	4 ¿Los directivos de la institución gestionan eficientemente el desarrollo de los planes curriculares?								X			X			
			5 ¿Los directivos de la institución monitorean el desarrollo del proceso educativo?								X			X			
			¿Los directivos de la institución monitorean estrategias de acompañamiento y evaluación?								X			X			
			6 ¿Los directivos de la institución supervisan permanentemente el proceso educativo para establecer mejoras?								X			X		X	



	(Workmeter, 2014).		12. ¿Los directivos acuerdan la toma de decisiones de manera corporativa?								X		X		X		
		- Conocimiento de políticas	13 ¿Los directivos de la institución tienen pleno conocimiento de las políticas de estímulos y reconocimientos?								X			X			
			14 ¿Los directivos de la institución tienen pleno conocimiento de las políticas regionales de educación PER?								X			X			
			15 ¿Los directivos de la institución tienen pleno conocimiento de las políticas locales de educación PEL?								X			X			
		- Conocimiento de metodologías educativas	16 ¿Los directivos de la institución tienen pleno conocimiento de los nuevos modelos y paradigmas de la educación?								X			X			
			17 ¿Los directivos de la institución tienen pleno conocimiento de las nuevas metodologías educativas?								X			X			

			18¿Los directivos de la institución tienen pleno conocimiento de las tecnologías de la información y comunicación aplicadas a la educación?							X		X		X		
<b>Habilidades humanas directivas:</b> Promover las relaciones humanas en las organizaciones, entre las cuales se encuentra las habilidades de líder, motivador, integrador y conciliador. (Workmeter, 2014).	- Líder	19¿Los directivos de la institución lideran eficazmente las actividades de gestión institucional?						X		X		X		X		
		20¿Los directivos de la institución lideran eficazmente el proceso educativo dentro de la institución?								X		X		X		
		21¿Los directivos de la institución lideran eficazmente la gestión de los planes de mejora?								X		X		X		
	- Motivador	22¿Los directivos de la institución motivan al personal docente por su desempeño sobresaliente?								X		X		X		
		23¿Los directivos de la institución incentivan el desarrollo del talento del personal docente?								X		X		X		

			24¿Los directivos de la institución motivan e incentivan a los estudiantes con rendimiento sobresaliente?								X		X		X		
		- Integrador	25¿Los directivos buscan siempre el bien común de todos los miembros de la comunidad educativa?								X		X		X		
			26¿Los directivos de la institución promueven actividades extracurriculares de integración y solidaridad entre los miembros de la comunidad educativa?								X		X				
			27¿Los directivos de la institución establecen mecanismos para el trabajo cooperativo entre los docentes?								X		X				
			- Conciliador.	28¿Los directivos de la institución evidencian habilidades de conciliación en casos de conflicto de la comunidad educativa?								X		X			
		29¿Los directivos de la institución dialogan permanentemente con los involucrados en casos de conflicto de la comunidad educativa?										X		X			

**Dr. Hildegardo Oclides Tamariz Nunjar**  
**Evaluador**

### MATRIZ DE VALIDACION DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Cuestionario

**OBJETIVOS:** Valorar el instrumento para recoger información sobre habilidades directivas en una Institución Educativa de Sullana.

**DIRIGIDO A:** Docentes de una Institución Educativa de Sullana

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** TAMARIZ NUNJAR, Hildegardo Oclides

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** Doctor

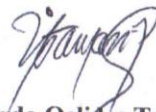
**CARGO ACTUAL DEL EVALUADOR:** Jefe de Unidad de Investigación del IESPP "Piura"

**EXPERTICIA DEL EVALUADOR:** - Investigador

- Asesoramiento de tesis de pregrado y posgrado
- Docente del Programa MAE- Universidad César Vallejo

**VALORACIÓN:**

Muy adecuado	<del>Adecuado</del>	Regular	Inadecuado
--------------	---------------------	---------	------------



**Dr. Hildegardo Oclides Tamariz Nunjar**  
**EVALUADOR**

## MATRIZ DE VALIDACIÓN

**TÍTULO DE LA TESIS: Habilidades directivas y calidad de servicio educativo de los docentes en una Institución Educativa, Sullana, 2019.**

VARIABLE 1	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMS	OPCIÓN DE					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/RECOMENDACIONES
				Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEMS		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
									Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
<b>HABILIDADES DIRECTIVAS</b>	<b>Habilidades técnicas directivas:</b> Generar competitividad a través de la gestión de documentos institucionales, la calidad del proceso educativo y un clima favorable (Workmeter,	- Gestión de documentos institucionales.	1 ¿Los directivos de la institución gestionan eficientemente la elaboración del PEI con la participación de todos los actores educativos?						X		X		X		X		
			2 ¿Los directivos de la institución gestionan y ejecutan eficientemente el						X		X		X		X		



	2014).		PAT institucional?														
			3¿Los directivos de la institución gestionan eficientemente la elaboración del reglamento interno con la participación de todos los actores educativos?						X		X		X		X		
		- Gestión de la calidad del proceso educativo.	4¿Los directivos de la institución gestionan eficientemente el desarrollo de los planes curriculares?						X		X		X		X		
			5¿Los directivos de la institución monitorean el desarrollo del proceso educativo?						X		X		X		X		

			6¿ Los directivos de la institución supervisan permanentemente el proceso educativo para establecer mejoras?						X		X		X		X		
		Gestión de clima favorable.	7¿ Los directivos de la institución promueven la convivencia institucional en un marco democrático y participativo?						X		X		X		X		
			8¿ Los directivos de la institución fomentan la colaboración y respeto entre los miembros de la comunidad educativa?						X		X		X		X		

			9¿Los directivos de la institución tienen habilidades para solucionar conflictos generados dentro de la institución?						X		X		X		X		
<b>Habilidades conceptuales directivas:</b> El saber que deben poseer los directivos para gestionar y tomar decisiones óptimas a través del conocimiento de normas, de políticas y de metodologías educativas (Workmeter,	- Conocimiento de normas		10¿Los directivos de la institución tienen pleno conocimiento de las normas educativas?						X		X		X		X		
			11¿Los directivos de la institución tienen pleno conocimiento de las normas que regulan deberes y derechos de los docentes?						X		X		X		X		
			12¿Los directivos de la institución tienen pleno conocimiento de las normas internas de la						X		X		X		X		

	2014).		institución?														
		- Conocimiento de Políticas	13¿Los directivos de la institución tienen pleno conocimiento de las políticas nacionales de educación?						X		X		X		X		
			14¿Los directivos de la institución tienen pleno conocimiento de las políticas regionales de educación?						X		X		X		X		
			15¿Los directivos de la institución tienen pleno conocimiento de las políticas locales de educación?						X		X		X		X		

		- Conocimiento de metodologías educativas	16 ¿Los directivos de la institución tienen pleno conocimiento de los nuevos modelos y paradigmas de la educación?						X		X		X		X		
			17 ¿Los directivos de la institución tienen pleno conocimiento de las nuevas metodologías educativas?						X		X		X		X		
			18 ¿Los directivos de la institución tienen pleno conocimiento de las tecnologías de la información y comunicación aplicadas a la educación?						X		X		X		X		

	<b>Habilidades humanas directivas:</b> Promover las relaciones humanas en las organizaciones, entre las cuales se encuentra las habilidades de líder, motivador, integrador y conciliador. (Workmeter, 2014).	- Líder	19 ¿Los directivos de la institución lideran eficazmente las actividades de gestión institucional?						X		X		X		X		
			20 ¿Los directivos de la institución lideran eficazmente el proceso educativo dentro de la institución?						X		X		X		X		
			21 ¿Los directivos de la institución lideran eficazmente la gestión de los planes de mejora?						X		X		X		X		
		- Motivador	22 ¿Los directivos de la institución motivan al personal docente por su						X		X		X		X		

			desempeño sobresaliente?														
			23¿Los directivos de la institución incentivan el desarrollo del talento del personal docente?						X		X		X		X		
			24¿Los directivos de la institución motivan a los estudiantes que tienen rendimiento sobresaliente?						X		X		X		X		
		- Integrador	25¿Los directivos toman decisiones buscando siempre el bien común de todos los miembros de la institución?						X		X		X		X		

			26¿Los directivos de la institución promueven actividades de integración y solidaridad entre los miembros de la comunidad educativa?						X		X		X		X		
--	--	--	--	--	--	--	--	--	---	--	---	--	---	--	---	--	--



			27¿Los directivos de la institución establecen mecanismos para el trabajo cooperativo entre los docentes?							X		X		X		X		
			28¿Los directivos de la institución evidencian habilidades de conciliación en casos de conflicto de personal?							X		X		X		X		
		- Conciliador.	29¿Los directivos de la institución dialogan permanentemente con los involucrados en casos de conflicto de personal?							X		X		X		X		

  
FIRMA DEL EVALUADOR

### MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** CUESTIONARIO

**OBJETIVO:** \_Valorar el instrumento para recoger información sobre habilidades directivas en una Institución Educativa de Sullana

**DIRIGIDO A:** Docentes de una Institución Educativa de Sullana

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** DARWIN ALEJANDRO SIANCAS ESCOBAR

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** Mg. EN CIENCIAS DE LA EDUCACION CON MENCIÓN EN DOCENCIA  
UNIVERSITARIA E INVESTIGACIÓN PEDAGÓGICA

**VALORACIÓN:**

MUY ADECUADO	<del>ADECUADO</del>	REGULAR	INADECUADO
--------------	---------------------	---------	------------

  
FIRMA DEL EVALUADOR  
MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

## MATRIZ DE VALIDACIÓN

**TÍTULO DE LA TESIS: Habilidades directivas y calidad de servicio educativo de los docentes en una Institución Educativa, Sullana, 2019.**

VARIABLE 1	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMS	OPCIÓN DE					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVA CIÓN Y/RECOMEN DACIONES
				Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEMS		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
									Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
HABILIDADES DIRECTIVAS	Habilidades técnicas directivas: Generar competitividad a través de la gestión de documentos institucionales, la calidad del	- Gestión de documentos institucionales.	1¿Los directivos de la institución gestionan eficientemente la elaboración del PEI con la participación de todos los actores educativos?						X		X		X		X		

	proceso educativo y un clima favorable (Workmeter, 2014).		2¿Los directivos de la institución gestionan y ejecutan eficientemente el PAT institucional?						X		X		X		X		
			3¿Los directivos de la institución gestionan eficientemente la elaboración del reglamento interno con la participación de todos los actores educativos?						X		X		X		X		
		- Gestión de la calidad del proceso educativo.	4 ¿Los directivos de la institución gestionan eficientemente el desarrollo de los planes curriculares?						X		X		X		X		

			5¿Los directivos de la institución monitorean el desarrollo del proceso educativo?						X		X		X		X		
			6¿Los directivos de la institución supervisan permanentemente el proceso educativo para establecer mejoras?						X		X		X		X		
		Gestión de clima favorable.	7¿Los directivos de la institución promueven la convivencia institucional en un marco democrático y participativo?						X		X		X		X		
			8¿Los directivos de la institución fomentan la colaboración y						X		X		X		X		

			respeto entre los miembros de la comunidad educativa?													
			9¿Los directivos de la institución tienen habilidades para solucionar conflictos generados dentro de la institución?						X		X		X		X	
	<b>Habilidades conceptuales directivas:</b> El saber que deben poseer los directivos para gestionar y tomar decisiones óptimas a través del conocimiento de normas, de	- Conocimiento de normas	10¿Los directivos de la institución tienen pleno conocimiento de las normas educativas?						X		X		X		X	
			11¿Los directivos de la institución tienen pleno conocimiento de las normas que regulan deberes y derechos de los docentes?						X		X		X		X	

	políticas y de metodologías educativas (Workmeter, 2014).		12¿Los directivos de la institución tienen pleno conocimiento de las normas internas de la institución?						X		X		X		X		
		- Conocimiento de Políticas	13¿Los directivos de la institución tienen pleno conocimiento de las políticas nacionales de educación?						X		X		X		X		
			14¿Los directivos de la institución tienen pleno conocimiento de las políticas regionales de educación?						X		X		X		X		

			15¿Los directivos de la institución tienen pleno conocimiento de las políticas locales de educación?						X		X		X		X		
		- Conocimiento de metodologías educativas	16¿Los directivos de la institución tienen pleno conocimiento de los nuevos modelos y paradigmas de la educación?						X		X		X		X		
			17¿Los directivos de la institución tienen pleno conocimiento de las nuevas metodologías educativas?						X		X		X		X		



			18¿Los directivos de la institución tienen pleno conocimiento de las tecnologías de la información y comunicación aplicadas a la educación?						X		X		X		X		
	<b>Habilidades humanas directivas:</b> Promover las relaciones humanas en las organizaciones, entre las cuales se encuentra las habilidades de líder,	- Líder	19¿Los directivos de la institución lideran eficazmente las actividades de gestión institucional?						X		X		X		X		
			20¿Los directivos de la institución lideran eficazmente el proceso educativo dentro de la						X		X		X		X		

	motivador, integrador y conciliador. (Workmeter, 2014).		institución?														
			21¿Los directivos de la institución lideran eficazmente la gestión de los planes de mejora?						X		X		X		X		
		- Motivador	22¿Los directivos de la institución motivan al personal docente por su desempeño sobresaliente?						X		X		X		X		
			23¿Los directivos de la institución incentivan el desarrollo del talento del personal						X		X		X		X		

			docente?														
			24¿Los directivos de la institución motivan a los estudiantes que tienen rendimiento sobresaliente?						X		X		X		X		
		- Integrador	25¿Los directivos toman decisiones buscando siempre el bien común de todos los miembros de la institución?						X		X		X		X		
			26¿Los directivos de la institución promueven actividades de integración y solidaridad entre los miembros de la comunidad educativa?						X		X		X		X		

			27¿Los directivos de la institución establecen mecanismos para el trabajo cooperativo entre los docentes?							X		X		X		X		
		- Conciliador.	28¿Los directivos de la institución evidencian habilidades de conciliación en casos de conflicto de personal?							X		X		X		X		
			29¿Los directivos de la institución dialogan permanentemente con los involucrados en casos de conflicto de personal?							X		X		X		X		

  
FIRMA DEL EVALUADOR

### MATRIZ DE VALIDACION DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Cuestionario

**OBJETIVOS:** Valorar el instrumento para recoger información sobre habilidades directivas en una Institución Educativa de Sullana.

**DIRIGIDO A:** Docentes de una Institución Educativa de Sullana

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** Espinoza Salazar Liliana Ivonne

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** Doctora

**VALORACIÓN:**

Muy adecuado	<del>Adecuado</del>	Regular	Inadecuado
--------------	---------------------	---------	------------

  
FIRMA DEL EVALUADOR

**HOJA DE VIDA DE LOS EXPERTOS.****HOJA DE VIDA****I. DATOS PERSONALES**

Tamariz Nunjar, Hildegardo Oclides

**II. FORMACION PROFESIONAL**

Grados Académicos y Títulos	Denominación	Universidad
Doctor	Administración de la educación	Universidad César Vallejo
Magister	Investigación y docencia	Universidad Nacional "Pedro Ruiz Gallo"- Lambayeque
Título Profesional	Ingeniero	Universidad Nacional de Piura
	Licenciado en educación	Universidad Nacional de Piura
	Educación Rural	-ONG PROMEB; York Université; Universidad Autónoma de Baja California; Universidad de Piura
	Diplomado Internacional en Investigación Cualitativa	Universidad Nacional "Hermilio Valdizan" de Huánuco
Diplomados	Diplomado en gestión de los aprendizajes	Universidad César Vallejo

**III. EXPERIENCIA LABORAL**

Nombre de la Institución	Cargo Desempeñado
IESPP "Manuel Vegas Castillo" Ayabaca	-Director -Jefe de formación general y profesional - Coordinador académico - Secretario Académico - Jefe de investigación y práctica -Jefe de Unidad de Investigación
IESTP "Ricardo Ramos Plata" Sechura	Docente / jefe de producción
IESPP "Hno Victorino Elorz Goicoechea" Sullana	Coordinador del programa de formación en servicio Jefe del Dpto. de ciencia y tecnología Coordinador de Educación para el Desarrollo Sostenible Coordinador de investigación Capacitador, monitor y especialista del PRONAFCAP en el área de CTA
ISTP. "Otto Towsman"	Docente
ISPP "Felipe García Figallo" Piura	Docente
<b>ACTUALMENTE</b> IESPP " Piura" UCV- Programa de Posgrado	-Jefe del Unidad de Investigación - Docente

**IV. RECONOCIMIENTO DE LABOR COMO INVESTIGADOR**

Denominación del premio o certificación	Universidad/Institución que otorga	Año
Certificado de producción intelectual	Derrama Magisterial- MED 2 <sup>do</sup> puesto	2018

**V. PUBLICACIONES:**

Denominación de la investigación	Nombre de la revista	Año
Producción de textos a partir de experiencias y vivencias en biohuerto".	Monografía.com RVM N 005-2009-ED	2009

**VI. ASESOR DE TESIS: Pre grado y Postgrado**

## HOJA DE VIDA

### I.- DATOS PERSONALES:

APELLIDOS : ESPINOZA SALAZAR  
NOMBRES : LILIANA IVONNE

### II.- TÍTULOS Y/O GRADOS

- DOCTORADO EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN-UNIVERSIDAD NACIONAL "ENRIQUE GUZMÁN Y VALLE" LIMA
- MAGISTER EN DOCENCIA SUPERIOR E INVESTIGACIÓN EDUCATIVA- UNIVERSIDAD NACIONAL "PEDRO RUIZ GALLO" CHICLAYO
- MAGISTER EN GESTIÓN PÚBLICA-UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO .TRUJILLO
- MAESTRÍA EN ACREDITACIÓN-UNIVERSIDAD NACIONAL "ENRIQUE GUZMÁN Y VALLE" LIMA
- DIPLOMADO EN INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA-SINCIE-SETIEMBRE 2014
- DIPLOMADO INTERNACIONAL EN INVESTIGACIÓN CUALITATIVA- UNIVERSIDAD HERMILIO VALIZAN.HUANUCO

### III.- ACTIVIDAD DOCENTE SUPERIOR UNIVERSITARIA: PREGRADO

- DOCENTE DEL PROGRAMA DE COMPLEMENTACIÓN ACADEMICA- UNIVERSIDAD NACIONAL "PEDRO RUIZ GALLO" 2004-2006
- DOCENTE CONTRATADA DE LA ESCUELA ADJUNTA DE DERECHO Y C.C.P.P. DE LA UNIVERSIDAD "ALAS PERUANAS" DESDE LOS AÑOS 2006-2013
- DOCENTE CONTRATADA DE LA ESCUELA ADJUNTA DE PSICOLOGÍA DE LA UNIVERSIDAD "ALAS PERUANAS" DESDE 2012 -2013
- ASESORA METODOLOGICA DEL CURSO ESPECIAL DE TITULACIÓN (RESOLUC. Nº 2590-2008/FDYCP-UAP) ESCUELA PROFESIONAL DE DERECHO. UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS. SEDE PIURA
- DOCENTE DE LA UNIVERSIDAD ANTONIO ORREGO-SEDE PIURA

### ACTIVIDAD DOCENTE SUPERIOR UNIVERSITARIA: POST-GRADO

- DOCENTE DE LA ESCUELA DE POST GRADO- UNIVERSIDAD "CESAR VALLEJO" PIURA- DESDE EL 2011 PROGRAMAS DE MAESTRÍA Y DOCTORADO HASTA LA FECHA

### CARGOS DIRECTIVOS

- JEFE DPTO. FORMACIÓN DOCENTE- ABRIL 1992 HASTA AGOSTO 1993
- SECRETARIA DOCENTE DE LA ESCUELA SUPERIOR DE ARTE "IGNACIO MERINO" PIURA- SETIEMBRE 1993 HASTA DICIEMBRE DEL 2001
- DIRECTORA DE PROYECTO EDUCATIVO DE LA ONG RIGHT TO PLAY- ZONA(CANADA) EN LAS ZONAS URBANO RURAL DE CHAVÍN DE HUANTAR (ANCASH) Y LLATA(HUANUCO) AÑO 2009
- DIRECTORA GENERAL (e) DE LA ESCUELA SUPERIOR PÚBLICA DE ARTE "IGNACIO MERINO" PIURA ( 2014)



**Darwin Alejandro Siancas Escobar**  
**Economista**  
**Colegiatura N° 867, Colegio**  
**Economistas de Piura**

E-mail: dsianca.e@gmail.com,  
dsiancase@ucvvirtual.edu.pe  
DNI No 03674935



**Dirección**  
Urbanización Jardín MZ El. Lote 4. Sullana  
Tel: (073-501620)  
Cel. 96-9633022

## EXPERIENCIA DOCENTE

- Docente de Seminario de Investigación I,II,III,IV. De la Universidad Católica de Chimbote, 2019.
- Docente Cursos Economía Internacional I, Teoría Macroeconómica II, y Econometría I, Carrera Profesional Ingeniería Económica, Universidad Nacional de Frontera Sullana, Semestre 2018-I.
- Docente Cursos Economía para los Negocios y Gerencia de Marketing, **Maestría en Administración de Negocios – MBA -Piura**, Universidad Cesar Vallejo, semestre 2018-I
- Docente Cursos Economía Internacional II, Teoría Macroeconómica II, Carrera Profesional Ingeniería Económica, Universidad Nacional de Frontera Sullana, Semestre 2018-I.
- Docente Cursos Economía Internacional II, Teoría Macroeconómica II, Carrera Profesional Ingeniería Económica, Universidad Nacional de Frontera Sullana, Semestre 2017-II
- Docente Cursos Economía Internacional II, Teoría Macroeconómica II, Carrera Profesional Ingeniería Económica, Universidad Nacional de Frontera Sullana, Semestre 2017-II
- Docente Cursos Economía Internacional I, Teoría Macroeconómica I, Carrera Profesional Ingeniería Económica, Universidad Nacional de Frontera Sullana, Semestre 2017-I
- Docente Cursos Economía Internacional I, Teoría Macroeconómica I y Teoría Económica I, Carrera Profesional Ingeniería Económica, Universidad Nacional de Frontera Sullana, Semestre 2016-II.
- Docente Cursos Análisis Económico I y Análisis Económico II, Carrera Profesional Ingeniería Económica, Universidad Nacional de Frontera Sullana, Semestre 2016-I.
- Docente Auxiliar, Cursos Procesos Tecnológicos II, Realidad Económica y Social Región Piura, Carrera de Ingeniería Económica, Universidad Nacional de Frontera, Sullana. Semestre 2015 -II
- Docente, tiempo completo, Cursos Teoría Económica II, Economía, en las Carreras de Ingeniería Económica y Administración Hotelera y Turismo, Universidad Nacional de Frontera, Sullana, (octubre 2014 al 15 de abril de 2015)
- Capacitador, Uso de las Tecnologías de Información y Comunicación, Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo y Universidad Nacional de Piura, agosto 2017.
- Capacitador, Uso de las Tecnologías de Información y Comunicación, Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo y Universidad Nacional de Piura, mayo 2016.
- Capacitador, Uso de las Tecnologías de Información y Comunicación, Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo y Universidad Nacional de Piura, abril 2016.
- Capacitador, Uso de las Tecnologías de Información y Comunicación, Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo y Universidad Nacional de Piura, setiembre 2015.

## EXPERIENCIA LABORAL:

### CAMARA DE COMERCIO, PRODUCCIÓN Y TURISMO DE SULLANA

Jefe de Comercio Exterior y Certificaciones (Junio 2014 a la fecha)

Funcionario Oficina Comercio Exterior y Certificaciones (Julio 2007 a mayo 2014)



## **CAMARA DE COMERCIO DE LIMA**

Analista de Comercio Exterior, XCOM, (Marzo 2004 – febrero 2005)

---

### **EDUCACION: Universidad San Pedro**

Maestría en Educación con Mención en Docencia Universitaria e Investigación  
**Universidad Nacional de Piura**  
Economista 2006

### **CAPACITACIÓN:**

- Curso de Actualización de Docentes de Economía, en las áreas de Microeconomía, Econometría, Macroeconomía y Evaluación Social de Proyectos, Banco Central de Reserva del Perú, del 30 de julio al 29 de agosto de 2018.
- Curso Taller Inteligencia Comercial, Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo, del 19 de abril al 11 de mayo de 2017
- Gestión de Base de Datos de Comercio Exterior, enero 2017.
- Taller Normas de Origen en los Acuerdos Comerciales, MINCETUR, 12 y 13 Mayo 2016.
- 17ª Conferencia Anual de Desarrollo Global, GRADE, Universidad del Pacífico, Ministerio de Educación, Lima 17 y 18 de marzo de 2016.
- Taller Uso de Base de Datos, Estudio Longitudinal Niños de Milenio, Niños del Milenio, GRADE, Lima 17, 18, 19 y 20 de marzo de 2015.
- Taller Compromiso Docente, Pontificia Universidad Católica del Perú, Sullana 12 y 13 de marzo 2015.
- Reglas y Certificación de Origen en el Marco del Acuerdo de Promoción Comercial Perú Estados Unidos (TLC) Sector Agrícola, Piura 21, 22 y 23 de junio de 2011.
- Seminario Internacional Consultores MYPES, Universidad de Piura 2010.
- Diplomado Gestión Micro Empresarial (2009), Universidad de Piura
- Taller Competencias Directivas, Universidad de Piura, Diciembre 2009.
- Seminario Integración de la Vida Familiar y Laboral, Universidad de Piura, 25, 27 de agosto y 03 de setiembre de 2009
- Curso Internacional para Asesores y Especialistas Micro y Pequeña Empresa, Universidad de Piura, 29 y 30 abril 2009.
- Taller Competencias Directivas Universidad de Setiembre 2009.
- Diplomado en Negocios Internacionales, Escuela Superior de Administración de Negocios - ESAN,
- Curso Actualización Economía, Consorcio Investigación Económica y Social (CIES), Piura 24 al 29 de marzo de 2003, duración 48 horas lectivas.
- Curso de inglés nivel elementary Universidad de Piura, 2006.
- Paquetes computación, WORD, EXCELL, POWER POINT, INTERNET, Software Comercio Exterior, INTELEX, CAMTRADE, TRADEMAP, CERTINET, Cámara Comercio de Lima.

### **LOGROS ACADEMICOS**

- Ponente Programa de Intercambio Educativo, Universidad del Pacífico, 27, 28 y 29 de setiembre de 2017.
- Beca de Estudios, 17ª Conferencia Anual de Desarrollo Global, Lima 17 y 18 de marzo 2016.
- Beca de Estudios, Taller Uso de Base de Datos, Estudio Longitudinal Niños de Milenio, Niños del Milenio, GRADE, Lima 17, 18, 19 y 20 de marzo de 2015.
- Coautor, Publicación Investigación Breve “Convergencia Económica y en Desarrollo Humano en la Macro Región Norte del Perú, 1995 - 2005”, Influencia de la Salud, Educación y Las Transferencias a los Gobiernos Regionales, Consorcio de Investigación Económica y Social (CIES) y Universidad Nacional de Piura, 2008.
- Beca de Investigación, Proyecto “Convergencia Económica y Convergencia en Desarrollo Humano en la Macro Región Norte del Perú, 1995 - 2005”, Influencia de la Salud, Educación y Las Transferencias

a los Gobiernos Regionales, Proyecto Breve Cerrado, Concurso Anual de Proyectos 2006, CIES-ACDI-IDRC.

- Invitación a Concursar a la Plaza de Profesor Auxiliar a Tiempo Completo, Departamento Economía Aplicada, Universidad Nacional de Piura, 04 de diciembre de 2006.
- Beca de Estudios, Curso de Actualización en Economía, Consorcio de Investigación Económica y Social (CIES), Marzo 2003, Piura.
- Beca de Estudios, Curso de Actualización y Selección, Agosto 2001, Banco Central de Reserva del Perú, Lima.
- Bachiller en Economía, Universidad Nacional de Piura, 2000.

#### **PUBLICACIONES, CONSULTORIAS, ACREDITACIONES, PONENCIA Y PROYECCION SOCIAL**

- Organizador, Conferencia Taller Econometría e Investigación Económica, Sullana, febrero de 2017.
- Organizador Curso, Habilidades Ofimáticas para Emprendedores, 02 al 30 de agosto de 2016.
- Organizador Curso, Inteligencia Comercial Aplicado a las Exportaciones, 02 al 30 de marzo de 2016.
- Consultoría Estudio de Evaluación Final, Fortalecimiento de la Competitividad Organizativa y Empresarial de CEPIBO y sus Organizaciones de Base, Consultora SASE, 15 de enero al 21 de febrero 2016.
- Expositor Panel "Perspectivas Empresariales en la ciudad de Sullana, Universidad Nacional de Frontera, 17 julio 2015.
- Publicación Investigación Breve "Convergencia Económica y en Desarrollo Humano en la Macro Región Norte del Perú, 1995 - 2005", Influencia de la Salud, Educación y Las Transferencias a los Gobiernos Regionales, Consorcio de Investigación Económica y Social (CIES) y Universidad Nacional de Piura, 2008.
- Facsímil 244- 2007- MINCETUR, Funcionario Acreditado para emitir certificados de origen, en el marco de los Acuerdos Comerciales y Integración, 08 de Junio de 2008.
- Ponente Normas de Origen en el Marco del Sistema Generalizado de Preferencias Europeo, a los a los alumnos de Administración de Negocio Internacionales, Instituto Superior Tecnológico Privado Pacifico Norte, 04 de junio de 2009.
- Ponente Rol de las Normas de Origen en el Comercio Internacional, a los a los alumnos de Administración de Negocio Internacionales, Instituto Superior Tecnológico Privado Pacifico Norte, 14 de mayo de 2009.
- Colaborador Revista Perú Semanal, junio 2002 a febrero de 2004, publicaciones informes de coyuntura Economía Regional.

---

#### **REFERENCIAS PERSONALES**

- Dr. Wayki Luy Navarrete, Docente Principal, Universidad Nacional de Tumbes, cel. 972679525.
- Dr. Elias Saud Castillo Cordova, Docente Principal, Universidad Nacional de Piura, 950901231
- Dr. Eric Rendón Schneir, Investigador y Docente Universidad Agraria La Molina, 998643149.
- Mag. Victor Revilla Calvo, Investigador SASE y Director OSIPTEL, 944570014.
- Eco. Nelson Ramírez Phd. Docente Universidad del Pacifico, 997963137
- Mag. Marcos Timana Álvarez, Coordinador Facultad de Ingeniería Económica, Universidad Nacional de Frontera, Sullana, 999242901

**Anexo N° 06**  
**INSTRUMENTO DE LA VARIABLE 2**



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**CUESTIONARIO DE LA CALIDAD DE SERVICIO DIRIGIDO A LOS DOCENTES**

**Código:**

**Fecha:** .....

**INSTRUCCIÓN**

Estimado docente, las preguntas que a continuación formulamos, forman parte de una investigación encaminada a analizar el nivel de la calidad de servicio, para lo cual necesitamos de su colaboración y apoyo, respondiendo no como debería ser sino como lo percibe en la realidad. Por consiguiente, marcarás tu respuesta para cada uno de las preguntas en uno de los recuadros.

**1= Nunca      2= Casi nunca      3= A veces      4= Casi siempre      5= Siempre**

Nº	INDICADORES / ÍTEMS	1	2	3	4	5
		Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
	<b>DIMENSIÓN: Elementos tangibles</b>					
01	¿Las instalaciones deportivas y patios de la institución son suficientes para la comunidad educativa?					
02	¿Las aulas están diseñadas y construidas especialmente para su uso escolar?					
03	¿La presentación del personal docente y administrativo de la institución se caracteriza por estar bien vestidos, limpio y aseados?					
04	¿El personal docente busca por iniciativa propia contar con grados académicos o segunda especialidad?					
05	¿La dirección de la institución educativa se interesa por mantener capacitados a los docentes y administrativos?					
	<b>DIMENSIÓN: Fiabilidad</b>					
06	¿El personal administrativo de la institución cumple eficientemente su función de atender al usuario?					

07	¿Los docentes cumplen los horarios de clase, las fechas de entrega de notas, las actividades extracurriculares programadas?					
08	¿El personal administrativo cumple los horarios de atención a estudiantes, la entrega de documentos, los horarios de servicio de acuerdo a lo establecido por la institución?					
	<b>DIMENSIÓN: Capacidad de respuesta</b>					
09	¿La institución educativa brinda respuesta en el tiempo establecido a las solicitudes de los usuarios del servicio educativo?					
10	¿Los docentes les facilitan la programación curricular a los estudiantes donde se indica día y fecha de las diversas actividades a desarrollar?					
11	¿El docente realiza la retroalimentación respectiva para superar las deficiencias de los estudiantes?					
12	¿El personal administrativo de la Institución está siempre dispuesto a ayudar a los estudiantes?					
13	¿Los docentes de la Institución están dispuestos siempre a ayudar a los estudiantes?					
14	¿Los profesores realizan actividades de proyección social que responden a las necesidades de la población?					
	<b>DIMENSIÓN: Seguridad y de equipo</b>					
15	¿El personal administrativo posee los suficientes conocimientos para brindar un servicio de calidad a los usuarios del servicio educativo?					
16	Los docentes poseen un nivel suficiente y actualizado de conocimientos teóricos y prácticos para garantizar un servicio de calidad					
17	¿Los docentes de la institución generan confianza a los estudiantes y padres de familia?					
18	¿El personal administrativo de la institución genera confianza a los estudiantes y padres de familia?					
19	¿Los directivos de la institución generan confianza a la comunidad educativa?					
20	¿El personal administrativo es atento y educado en el trato con los estudiantes y padres de familia?					
21	¿Los docentes son atentos, educados y respetuosos al relacionarse con los estudiantes y padres de familia?					
22	¿Los directivos son atentos y educados en el trato con los estudiantes y padres de familia?					
	<b>DIMENSIÓN: Empatía</b>					

23	¿Los docentes de la institución brindan atención personalizada a los estudiantes y padres de familia?					
24	¿El personal administrativo brinda atención personalizada a los miembros de la comunidad educativa?					
25	¿Los docentes de la institución se interesan por las necesidades de los estudiantes y padres de familia?					
26	¿El personal administrativo conoce las necesidades de los estudiantes y padres de familia?					
27	¿Los docentes de la institución mantienen una comunicación permanente con los estudiantes y padres de familia?					
28	¿Los directivos de la institución mantienen una comunicación permanente con los estudiantes y padres de familia?					

## **Anexo N° 07**

### **FICHA TÉCNICA DE LA VARIABLE 02: CALIDAD DE SERVICIO EDUCATIVO**

12. NOMBRE : Escala para medir el nivel de calidad de servicio educativo
13. AUTORA : Palacios Espinoza, Betty Liliana
14. FECHA : 2019
15. OBJETIVO : Diagnosticar de manera individual el nivel de calidad de servicio educativo en sus dimensiones: elementos tangibles, fiabilidad. Capacidad de respuesta, seguridad y de equipo y empatía en los docentes de la institución educativa N°14921 del Algarrobo.
16. APLICACIÓN : Docentes de la Institución Educativa N° 14921 “El Algarrobo”
17. ADMINISTRACIÓN : Individual
18. DURACIÓN : 30 minutos aproximadamente
19. TIPO DE ÍTEMS : Preguntas
20. N° DE ÍTEMS : 28
21. DISTRIBUCIÓN : Dimensiones e indicadores

#### **1° Elementos tangibles: 5 Ítems**

Infraestructura educativa: 1,2 Ítems  
Presentación del personal: 3,4,5 Ítems

#### **2° Fiabilidad: 3 Ítems**

Cumplimiento del servicio: 6,7,8 Ítems

#### **3° Capacidad de respuesta: 6 Ítems**

Eficiencia: 9,10,11 Ítems

Eficacia: 12,13,14 Ítems

#### **4° Seguridad y de equipo: 8 Ítems**

Idoneidad de los actores: 15,16 Ítems

Generación de confianza: 17 ,18, 19 Ítems

Trato amable: 20, 21,22 Ítems

5° **Empatía: 6 Ítems**

Atención personalizada: 23,24 Ítem

Conocer sus necesidades: 25,26 Ítems

Mantener comunicación: 27,28 Ítems

**Total, de Ítems: 28**

## 11. EVALUACIÓN

- Puntuación

Escala cuantitativa	Escala cualitativa
1	Nunca
2	Casi nunca
3	A veces
4	Casi siempre
5	Siempre

- Evaluación en niveles por dimensión

Escala cualitativa	Escala cuantitativa									
Niveles	Elementos tangibles		Fiabilidad		Capacidad de respuesta		Seguridad y de equipo		Empatía	
	Puntaje mínimo	Puntaje máximo	Puntaje mínimo	Puntaje máximo	Puntaje mínimo	Puntaje máximo	Puntaje mínimo	Puntaje máximo	Puntaje mínimo	Puntaje máximo
Malo	1	8	1	5	1	10	1	13	1	10
Regular	9	16	6	10	11	20	14	26	11	20
Bueno	17	25	11	15	21	30	27	40	21	30

- **Evaluación de variable**

Niveles		Calidad de servicio educativo
	Puntaje mínimo	Puntaje Máximo
Malo	1	46
Regular	47	92
Bueno	93	140

### SERVICIO DE CALIDAD EDUCATIVO

NIVEL MALO	NIVEL REGULAR	NIVEL BUENO
<p>Las instituciones que se ubican en este nivel presentan una infraestructura inadecuada para brindar este servicio, aulas que no tienen las condiciones adecuadas brindar seguridad a los estudiantes así también el personal que labora no muestra una apariencia adecuada que permita ser referente, pues no cumple con las responsabilidades y obligaciones, llegan tarde, no entregan la documentación en el tiempo estimado y tienen una pésima atención.</p> <p>Su puntuación oscila entre 1 al 46</p>	<p>Las instituciones situadas en este nivel presentan poca capacidad en cuanto a eficiencia y eficacia. Tratan de mantener satisfecho al usuario, pero parcialmente, la infraestructura es regular así también tiene poca comunicación e interacción de los docentes y los padres de familia</p> <p>Su puntuación oscila entre 47 al 92</p>	<p>Las instituciones que se encuentran en este nivel presentan una construcción moderna con ambientes amplios, seguros y diseñados para brindar un servicio de calidad, el personal promueve confianza, seguridad y trato amable, los docentes son responsables demostrándolo en su puntualidad en las diversas responsabilidades asumidas, continuamente orientan sus acciones a la actualización permanente para un mejoramiento continuo del proceso de enseñanza aprendizaje.</p> <p>Su puntuación oscila entre 93 al 140</p>



Anexo N° 08

**BASE DE DATOS DE LA VARIABLE 02: CALIDAD DE SERVICIO EDUCATIVO**

	0 1	0 2	0 3	0 4	0 5	0 6	0 7	0 8	0 9	1 0	1 1	1 2	1 3	1 4	1 5	1 6	1 7	1 8	1 9	2 0	2 1	2 2	2 3	2 4	2 5	2 6	2 7	2 8
<b>0 1</b>	2	3	2	3	3	1	2	2	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	2	3	3	1	3	3	3	3	3
<b>0 2</b>	2	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4
<b>0 3</b>	2	3	5	3	2	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4
<b>0 4</b>	2	3	3	3	3	1	4	5	4	4	1	4	3	4	5	1	5	1	4	5	1	4	1	3	5	1	3	4
<b>0 5</b>	2	3	5	3	2	3	2	3	3	5	5	5	3	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	3	4
<b>0 6</b>	1	3	4	3	2	3	4	1	5	5	4	5	4	3	4	4	3	4	5	3	4	3	3	4	3	4	4	3
<b>0 7</b>	1	3	4	3	2	3	4	3	2	5	3	5	3	5	5	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	5
<b>0 8</b>	2	3	4	3	2	4	5	5	5	5	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	3	5
<b>0 9</b>	2	3	2	3	2	3	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	5	4	5	5	4	3	4	4	5	4	3	4
<b>1 0</b>	2	2	5	4	2	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	3	3	5	5	4	4	5
<b>1 1</b>	2	3	4	3	2	5	5	5	4	5	4	5	3	4	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	5	4	3	4

1 2	1	2	5	4	2	4	5	4	4	4	4	5	3	5	5	4	4	4	5	4	4	3	4	5	4	4	3	5
1 3	1	3	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5
1 4	2	2	5	3	2	5	5	3	2	3	3	5	3	4	5	4	3	4	5	4	4	3	4	4	3	4	3	4
1 5	2	2	4	3	2	4	4	4	5	4	4	5	3	5	5	4	3	4	5	3	4	3	4	4	3	4	3	5
1 6	2	3	4	3	2	4	5	4	5	5	4	5	3	5	5	4	5	4	5	5	3	3	3	4	5	4	3	5
1 7	1	3	4	3	2	4	5	4	3	5	4	4	3	4	5	4	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	3	4
1 8	2	3	4	3	2	3	4	3	2	5	3	5	3	5	5	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	5
1 9	2	3	4	3	2	5	5	5	4	5	4	5	3	4	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	5	4	3	4
2 0	1	2	5	4	2	4	5	4	4	4	4	5	3	5	5	4	4	4	5	4	4	3	4	5	4	4	3	5

## Anexo N° 09

### ANÁLISIS DE CONFIABILIDAD DE LA VARIABLE CALIDAD DE SERVICIO EDUCATIVO

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados				N de elementos
Alfa de Cronbach				
,827			,820	30

**Anexo N° 10**

**MATRIZ DE VALIDACIÓN DE LOS EXPERTOS DEL INSTRUMENTO 02**

**TÍTULO DE LA TESIS:** Habilidades directivas y calidad de servicio educativo de los docentes en una Institución Educativa,  
Sullana, 2019.

VARIABLE 2	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMS	OPCIÓN DE					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVA CIÓN Y/RECOM ENDA CIONES
				Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEMS		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
									Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
<b>CALIDAD DE</b>	<b>Elementos tangibles:</b> Todo lo que se puede observar y tocar, tiene	<b>- Infraestructura educativa</b>	1. ¿En la institución educativa las instalaciones físicas (laboratorio, biblioteca, cafetín, quiosco, etc.) tienen adecuada presentación?						<b>X</b>		<b>X</b>		<b>X</b>		<b>X</b>		

que ver con la infraestructura educativa y presentación del personal (Zeithaml y Parasuraman, 2004).		2. ¿En la institución educativa el equipamiento de los laboratorios está disponible en la cantidad suficiente?										X		X			
		3. ¿Las instalaciones deportivas y patios de la institución educativa son suficientes para la comunidad educativa?										X		X			
		¿Las aulas están diseñadas y construidas especialmente para uso escolar?										X		X			
	Presentación del personal	4. ¿La presentación del personal docente y administrativos de la institución se caracteriza por estar bien vestidos, limpio y aseados?								X			X		X		
		5. ¿El personal docente busca por iniciativa propia contar con grados académicos o segunda especialidad?											X		X		
		6. ¿La dirección de la institución educativa se interesa por mantener capacitados a los docentes y administrativos?											X		X		

	<b>Fiabilidad:</b> Entrega del servicio en el tiempo y calidad prevista, está referido al cumplimiento del servicio y de horarios (Zeithaml y Parasuraman, 2004).	<b>Cumplimiento del servicio</b>	7. ¿La planificación curricular se desarrolla totalmente durante el año escolar?						X		X			
			8. ¿El personal administrativo de la institución cumple eficientemente su función de atender al usuario?											
			9. ¿Los docentes cumplen los horarios de clase, las fechas de entrega de notas, las actividades extracurriculares programadas?											
			10. ¿El personal administrativo cumple los horarios de atención a estudiantes, la entrega de documentos, los horarios de servicio de acuerdo a lo establecido por la institución?											
			11. ¿La institución educativa brinda respuesta en el tiempo establecido a las solicitudes de los usuarios del servicio educativo?						X		X			

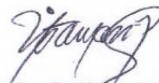
<b>Capacidad de respuesta:</b> Capacidad que tiene la organización para brindar un servicio con eficiencia y eficacia (Zeithaml y Parasuraman, 2004).	<b>Eficiencia</b>	12. ¿Los docentes les facilitan la programación curricular a los estudiantes donde se indica día y fecha de las diversas actividades a desarrollar?										X		X		
		13. ¿El docente realiza la retroalimentación respectiva para superar las deficiencias de los estudiantes?										X		X		
	<b>- Eficacia</b>	14. ¿El personal administrativo de la Institución está siempre dispuesto a ayudar a los estudiantes?										X		X		
		15. ¿Los docentes de la Institución están dispuestos siempre a ayudar a los estudiantes?								X		X		X		
		16. ¿Los profesores realizan actividades de proyección social que responden a las necesidades de la población?										X		X		
	<b>Idoneidad de los actores</b>	17. ¿El personal administrativo posee los suficientes conocimientos para brindar un servicio de calidad a los usuarios del servicio educativo?						X		X		X		X		

	<b>Seguridad y de equipo:</b>  Acciones y conductas de idoneidad de los actores, generación de confianza y trato amable (Zeithaml y Parasuraman, 2004).		18. ¿Los docentes poseen un nivel suficiente y actualizado de conocimientos teóricos y prácticos para garantizar un servicio de calidad?																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																							
--	---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--



	<b>Empatía:</b> Acciones o conductas		25. ¿Los docentes de la institución brindan atención personalizada a los estudiantes y padres de familia?						X		X		X		X		

	relacionadas con la atención personalizada, conocimiento de las necesidades de los usuarios y mantener comunicación con ellos (Zeithaml y Parasuraman, 2004).	<b>Atención personalizada</b>	26. ¿El personal administrativo brinda atención personalizada a los miembros de la comunidad educativa?											X		X		X			
		<b>Conocer sus necesidades</b>	27. ¿Los docentes de la institución se interesan por las necesidades de los estudiantes y padres de familia?											X		X		X			
			28. ¿El personal administrativo conoce las necesidades de los estudiantes y padres de familia?													X		X			
		<b>Mantener comunicación</b>	29. ¿Los docentes de la institución mantienen una comunicación permanente con los estudiantes y padres de familia?											X		X		X			
			30. ¿Los directivos de la institución mantienen una comunicación permanente con los estudiantes y padres de familia?													X		X			



**Dr. Hildegardo Oclides Tamariz Nunjar**  
**EVALUADOR**

### MATRIZ DE VALIDACION DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Cuestionario

**OBJETIVOS:** Valorar el instrumento para recoger información sobre la calidad del servicio educativo de los docentes en una Institución Educativa, Sullana

**DIRIGIDO A:** Docentes en una Institución Educativa

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** TAMARIZ NUNJAR, Hildegardo Oclides

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** Doctor

**CARGO ACTUAL DEL EVALUADOR:** Jefe de Unidad de Investigación del IESPP "Piura"

**EXPERTICIA DEL EVALUADOR:** - Investigador

- Asesoramiento de tesis de pregrado y posgrado
- Docente del Programa MAE- Universidad César Vallejo

**VALORACIÓN:**

Muy adecuado	<del>Adecuado</del>	Regular	Inadecuado
--------------	---------------------	---------	------------



**Dr. Hildegardo Oclides Tamariz Nunjar**  
**EVALUADOR**

## MATRIZ DE VALIDACIÓN

**TÍTULO DE LA TESIS:** Habilidades directivas y calidad de servicio educativo de los docentes en una Institución Educativa,  
Sullana, 2019.

VARIABLE 2	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMS	OPCIÓN DE					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVA CIÓN Y/RECOMEN DACIONES
				Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEMS		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
									Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
<b>CALIDAD DE SERVICIO</b>	<b>Elementos tangibles:</b> Todo lo que se puede	- Infraestructura educativa	1 ¿En la institución educativa las instalaciones físicas tienen buena presentación?						<b>X</b>		<b>X</b>		<b>X</b>		<b>X</b>		

	observar y tocar, tiene que ver con la infraestructura educativa y presentación del personal (Zeithaml y Parasuraman, 2004).		2¿En la institución educativa el equipamiento de los laboratorios esta disponible en la cantidad suficiente?						X		X		X		X		
			3¿Las instalaciones físicas de la institución educativa son cómodas, limpias, agradables y atractivas?						X		X		X		X		
		Presentación del personal	4 ¿La presentación personal docente de la institución se caracteriza por estar bien vestidos, limpio						X		X		X		X		

			y aseados?														
			5¿El personal administrativo de la institución se caracteriza por estar bien vestidos, limpios y aseados?						X		X		X		X		
			6¿El personal directivo de la institución se caracteriza por estar bien vestidos, limpios y aseados?						X		X		X		X		
	<b>Fiabilidad:</b> Entrega del servicio en el tiempo y calidad prevista, está referido al cumplimiento	Cumplimiento del servicio	7¿Las competencias a lograr por los estudiantes son desarrolladas totalmente por los docentes durante el año escolar?						X		X		X		X		

	del servicio y de horarios (Zeithaml y Parasuraman, 2004).		8¿El personal administrativo de la institución cumple eficientemente su función de atender al usuario?						X		X		X		X		
		Cumplimiento del servicio	9¿Los docentes cumplen los horarios de clase, las fechas de entrega de notas, las actividades extracurriculares programadas?						X		X		X		X		
			10¿El personal administrativo cumple los horarios de atención a estudiantes, la entrega de documentos, los horarios de servicio de						X		X		X		X		

			acuerdo a lo establecido por la institución?													
<b>Capacidad de respuesta:</b> Capacidad que tiene la organización para brindar un servicio con eficiencia y eficacia (Zeithaml y Parasuraman, 2004).	Eficiencia	11¿La institución educativa brinda respuesta en el tiempo establecido a las solicitudes de los usuarios del servicio educativo?						X		X		X		X		
		12¿Los docentes les facilitan la programación curricular a los estudiantes donde se indica día y fecha de las diversas actividades a desarrollar?						X		X		X		X		



			13¿El docente realiza la retroalimentación respectiva para superar las deficiencias de los estudiantes?						X		X		X		X		
		- Eficacia	14¿El personal administrativo de la Institución está siempre dispuesto a ayudar a los estudiantes?						X		X		X		X		
			15¿Los docentes de la Institución están dispuestos siempre a ayudar a los estudiantes?						X		X		X		X		
			16¿Los directivos de la Institución están dispuestos siempre a ayudar a los estudiantes?						X		X		X		X		

	<b>Seguridad y de equipo:</b>  Acciones y conductas de idoneidad de los actores, generación de confianza y trato amable (Zeithaml y Parasuraman, 2004).	Idoneidad de los actores	17¿El personal administrativo posee los suficientes conocimientos para brindar un servicio de calidad a los usuarios del servicio educativo?						X		X		X		X		
			18¿Los docentes poseen un nivel suficiente y actualizado de conocimientos teóricos y prácticos para garantizar un servicio de calidad?						X		X		X		X		
			19¿Los docentes de la institución generan confianza a los estudiantes y						X		X		X		X		

			padres de familia?														
		Generación de confianza	20¿El personal administrativo de la institución genera confianza a los estudiantes y padres de familia?						X		X		X		X		
			21¿Los directivos de la institución generan confianza a los estudiantes y padres de familia?						X		X		X		X		
			22¿El personal administrativo es atento y educado en el						X		X		X		X		

		Trato amable	trato con los estudiantes y padres de familia?														
			23¿Los docentes son atentos, educados y respetuosos al relacionarse con los estudiantes y padres de familia?						X		X		X		X		
			24¿Los directivos son atentos y educados en el trato con los estudiantes y padres de familia?						X		X		X		X		
	Empatía:		25¿Los docentes de la institución brindan atención						X		X		X		X		

	Acciones o conductas relacionadas con la atención personalizada, conocimiento de las necesidades de los usuarios y mantener comunicación con	Atención personalizada	personalizada a los estudiantes y padres de familia?														
			26¿El personal administrativo brinda atención personalizada a los estudiantes y padres de familia?						X		X		X		X		
			27¿Los docentes de la institución conocen las						X		X		X		X		

	ellos (Zeithaml y Parasuraman, 2004).	Conocer sus necesidades	necesidades de los estudiantes y padres de familia?																
			28¿El personal administrativo conoce las necesidades de los estudiantes y padres de familia?						X		X		X		X				
		Mantener comunicación	29¿Los docentes de la institución mantienen una comunicación permanente con los estudiantes y padres de familia?						X		X		X		X				
			30¿Los directivos de la institución mantienen una comunicación permanente con los estudiantes y padres de familia?						X		X		X		X				

  
FIRMA DEL EVALUADOR

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** CUESTIONARIO

**OBJETIVO:** Valorar el instrumento para recoger información sobre la calidad del servicio educativo de los docentes en una Institución Educativa, Sullana

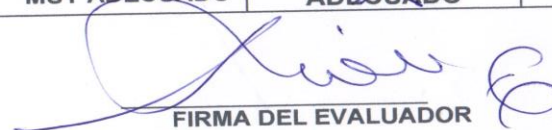
**DIRIGIDO A:** Docentes en una Institución Educativa

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** Mg. DARWIN ALEJANDRO SIANCAS ESCOBAR

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** Mg. EN CIENCIAS DE LA EDUCACION CON MENCIÓN EN DOCENCIA  
UNIVERSITARIA E INVESTIGACIÓN PEDAGÓGICO

**VALORACIÓN:**

MUY ADECUADO	<del>ADECUADO</del>	REGULAR	INADECUADO
--------------	---------------------	---------	------------

  
FIRMA DEL EVALUADOR

## MATRIZ DE VALIDACIÓN

**TÍTULO DE LA TESIS:** Habilidades directivas y calidad de servicio educativo de los docentes en una Institución Educativa,  
Sullana, 2019.

VARIABLE 2	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMS	OPCIÓN DE					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/RECOMENDACIONES
				Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEMS		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
									Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
<b>CALIDAD DE SERVICIO</b>	<b>Elementos tangibles:</b> Todo lo que se puede observar y tocar, tiene	- Infraestructura educativa	1 ¿En la institución educativa las instalaciones físicas tienen buena presentación?						<b>X</b>		<b>X</b>		<b>X</b>		<b>X</b>		



	que ver con la infraestructura educativa y presentación del personal (Zeithaml y Parasuraman, 2004).		2¿En la institución educativa el equipamiento de los laboratorios esta disponible en la cantidad suficiente?						X		X		X		X		
			3¿Las instalaciones físicas de la institución educativa son cómodas, limpias, agradables y atractivas?						X		X		X		X		
		Presentación del personal	4 ¿La presentación personal docente de la institución se caracteriza por estar bien vestidos, limpio						X		X		X		X		

			y aseados?														
			5¿El personal administrativo de la institución se caracteriza por estar bien vestidos, limpios y aseados?						X		X		X		X		
			6¿El personal directivo de la institución se caracteriza por estar bien vestidos, limpios y aseados?						X		X		X		X		
	<b>Fiabilidad:</b> Entrega del servicio en el tiempo y calidad prevista, está referido al cumplimiento	Cumplimiento del servicio	7¿Las competencias a lograr por los estudiantes son desarrolladas totalmente por los docentes durante el año						X		X		X		X		

	del servicio y de horarios (Zeithaml y Parasuraman, 2004).		escolar?														
			8¿El personal administrativo de la institución cumple eficientemente su función de atender al usuario?						X		X		X		X		
		Cumplimiento del servicio	9¿Los docentes cumplen los horarios de clase, las fechas de entrega de notas, las actividades extracurriculares programadas?						X		X		X		X		
			10¿El personal administrativo cumple los horarios de atención a estudiantes, la entrega de documentos, los						X		X		X		X		

			horarios de servicio de acuerdo a lo establecido por la institución?														
<b>Capacidad de respuesta:</b> Capacidad que tiene la organización para brindar un servicio con eficiencia y eficacia (Zeithaml y Parasuraman, 2004).	Eficiencia	11¿La institución educativa brinda respuesta en el tiempo establecido a las solicitudes de los usuarios del servicio educativo?						X		X		X		X			
		12¿Los docentes les facilitan la programación curricular a los estudiantes donde se indica día y fecha de las diversas actividades a desarrollar?						X		X		X		X			

			13¿El docente realiza la retroalimentación respectiva para superar las deficiencias de los estudiantes?						X		X		X		X		
		- Eficacia	14¿El personal administrativo de la Institución está siempre dispuesto a ayudar a los estudiantes?						X		X		X		X		
			15¿Los docentes de la Institución están dispuestos siempre a ayudar a los estudiantes?						X		X		X		X		
			16¿Los directivos de la Institución están dispuestos siempre a ayudar a los estudiantes?						X		X		X		X		

	<b>Seguridad y de equipo:</b>  Acciones y conductas de idoneidad de los actores, generación de confianza y trato amable (Zeithaml y Parasuraman, 2004).	Idoneidad de los actores	17¿El personal administrativo posee los suficientes conocimientos para brindar un servicio de calidad a los usuarios del servicio educativo?						X		X		X		X		
			18¿Los docentes poseen un nivel suficiente y actualizado de conocimientos teóricos y prácticos para garantizar un servicio de calidad?						X		X		X		X		
			19¿Los docentes de la institución generan confianza a los estudiantes y						X		X		X		X		

			padres de familia?														
		Generación de confianza	20¿El personal administrativo de la institución genera confianza a los estudiantes y padres de familia?						X		X		X		X		
			21¿Los directivos de la institución generan confianza a los estudiantes y padres de familia?						X		X		X		X		
			22¿El personal administrativo es atento y educado en el trato con los estudiantes y padres de						X		X		X		X		

		Trato amable	familia?														
			23¿Los docentes son atentos, educados y respetuosos al relacionarse con los estudiantes y padres de familia?						X		X		X		X		
			24¿Los directivos son atentos y educados en el trato con los estudiantes y padres de familia?						X		X		X		X		
	Empatía:		25¿Los docentes de la institución brindan atención personalizada a los estudiantes						X		X		X		X		



	Acciones o conductas relacionadas con la atención personalizada, conocimiento de las necesidades de los usuarios y mantener comunicación con ellos (Zeithaml y	Atención personalizada	y padres de familia?														
			26¿El personal administrativo brinda atención personalizada a los estudiantes y padres de familia?						X		X		X		X		
			27¿Los docentes de la institución conocen las necesidades de los estudiantes y padres de familia?						X		X		X		X		

	Parasuraman, 2004).	Conocer sus necesidades	28¿El personal administrativo conoce las necesidades de los estudiantes y padres de familia?							X		X		X		X		
		Mantener comunicación	29¿Los docentes de la institución mantienen una comunicación permanente con los estudiantes y padres de familia?							X		X		X		X		
			30¿Los directivos de la institución mantienen una comunicación permanente con los estudiantes y padres de familia?							X		X		X		X		

  
FIRMA DEL EVALUADOR

### MATRIZ DE VALIDACION DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Cuestionario

**OBJETIVOS:** Valorar el instrumento para recoger información sobre calidad de servicio educativo en una Institución Educativa de Sullana.

**DIRIGIDO A:** Docentes de una Institución Educativa de Sullana

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** Espinoza Salazar Liliana Ivonne

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** Doctora

**VALORACIÓN:**

Muy adecuado	<del>Adecuado</del>	Regular	Inadecuado
--------------	---------------------	---------	------------

  
FIRMA DEL EVALUADOR

### Anexo 11: Matriz de consistencia

#### Habilidades directivas y calidad de servicio educativo de los docentes en una Institución Educativa, Sullana - 2019.

<b>VARIABLE 1</b>	<b>PROBLEMA GENERAL</b>	<b>OBJETIVO GENERAL</b>	<b>HIPÓTESIS GENERAL</b>
HABILIDADES DIRECTIVAS	¿Cuál es la relación entre las habilidades directivas y la calidad de servicio educativo de los docentes de una Institución educativa, Sullana - 219?	Determinar la relación entre las habilidades directivas y la calidad de servicio educativo de los docentes de una institución educativa de Sullana - 2019.	Existe relación significativa entre las habilidades directivas y la calidad de servicio educativo de los docentes de una institución educativa, Sullana - 2019.
<b>DIMENSIONES</b>	<b>PROBLEMA ESPECÍFICO</b>	<b>OBJETIVO ESPECÍFICO</b>	<b>HIPÓTESIS ESPECÍFICO</b>
Habilidades Técnicas Directivas	¿Cómo se relaciona la dimensión habilidades técnicas directivas con la Calidad del servicio educativo de los docentes?	Determinar la relación entre la dimensión habilidades técnicas directivas y la calidad de servicio educativo de los docentes	Existe relación significativa entre la dimensión habilidades técnicas directivas y la calidad de servicio de los docentes.
Habilidades Conceptuales Directivas	¿Cómo se relaciona la dimensión habilidades conceptuales directivas con la Calidad del servicio educativo de los docentes?	Determinar la relación entre la dimensión habilidades conceptuales directivas y la calidad de servicio educativo de los docentes	Existe relación significativa entre la dimensión habilidades conceptuales directivas y la calidad de servicio de los docentes.
Habilidades Humanas Directivas	¿Cómo se relaciona la dimensión habilidades humanas directivas con la Calidad del servicio educativo de los docentes?	Determinar la relación entre la dimensión habilidades humanas directivas y la calidad de servicio educativo de los docentes	Existe relación significativa entre la dimensión habilidades humanas directivas y la calidad de servicio de los docentes.

**Anexo N°12**  
**SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN DE ESTUDIO**

"Año de la lucha contra la corrupción e impunidad"

Nery Joaquina Carrasco Castro  
Directora de la I.E. N°14921 "El Algarrobo"  
Presente. -

Betty Liliana Palacios Espinoza, docente de la I.E. N° 14921 "El Algarrobo", con el debido respeto me dirijo a su despacho y solicito autorización y facilidades para aplicar los instrumentos de la investigación titulada "Habilidades directivas y calidad de servicio educativo de los docentes de una Institución Educativa, Sullana, 2019", en esta institución educativa, la cual usted dignamente dirige.

Por las razones expuestas, solicito a usted acceder a mi solicitud.

Atentamente



Betty Liliana Palacios Espinoza

DNI.N°03662263



## Anexo N° 13

### PROTOCOLO DE CONSENTIMIENTO



#### CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA LA PARTICIPACIÓN EN LA INVESTIGACIÓN

**Título de la investigación:** Habilidades directivas y calidad de servicio educativo de los docentes en una Institución Educativa, Sullana, 2019.

**Objetivo de la investigación:** Determinar la relación entre las habilidades directivas y la calidad de servicio de los docentes de una Institución educativa de Sullana - 2019.

**Autor:** Betty Liliana Palacios Espinoza

**Lugar donde se realizará la investigación:** I.E. N°14921 "El Algarrobo"

**Nombre del participante:** Nelly Del Rosario Atoche

Yo, Nelly Del Rosario Atoche,  
identificado con documento de identidad N° 03.72.19.3 he sido  
informado(a) y entiendo que los datos obtenidos serán utilizados con fines científicos en el  
estudio. Convengo y autorizo la participación en este estudio de investigación.

**Firma:** [Firma]

Sullana 19 de Noviembre del 2019



**Anexo N°14**  
**FOTOGRAFÍAS**



## Anexo N°15

### Acta de Sustentación



#### ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

Siendo las 12:30PM del día 29 DE JUNIO DE 2020, se reunió el Jurado evaluador para presenciar la sustentación de la tesis titulada: Habilidades directivas y calidad de servicio educativo de los docentes en una Institución Educativa, Sullana - 2019., presentada/o por el /la bachiller PALACIOS ESPINOZA, BETTY LILIANA

Luego de evidenciar el acto de exposición y defensa de la tesis, se dictamina: APROBAR POR MAYORÍA

En consecuencia, el/la/ graduando se encuentran en condición de ser calificado/a/ como APTA para recibir el grado de MAESTRO(A) EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

Piura, 29 DE JUNIO DE 2020

\_\_\_\_\_  
DRA. RAMOS FARROÑAN EMMA VERÓNICA PRESIDENTE

\_\_\_\_\_  
MG. HUACCHILLO PARDO LETTY ANGÉLICA  
SECRETARIO

\_\_\_\_\_  
DR. AREVALO LUNA EDMUNDO  
VOCAL



**Anexo N°16**  
**Declaratoria de autenticidad de autor**

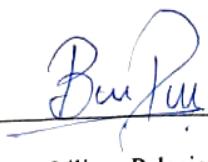
**DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD**

Yo, Betty Liliana Palacios Espinoza, estudiante del Programa de Maestría en Administración de la Educación de la Universidad César Vallejo, identificada con DNI N° 03662263 con la tesis titulada: Habilidades directivas y calidad de servicio educativo de los docentes en una Institución Educativa, Sullana, 2019.

Declaro bajo juramento que:

1. La tesis es de mi autoría
2. He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiado ni total ni parcialmente.
3. La tesis no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

  
Betty Liliana Palacios Espinoza  
DNI N° 03662263

Piura, 05 de enero del 2019.

**Anexo N°17**  
**Acta de Aprobación de Originalidad**

 <b>UCV</b> UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	<b>ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS</b>	Código : F06-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1
--	--	---

Yo, Liliana Ivonne Espinoza Salazar, docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo filial Piura, revisora de la tesis titulada “Habilidades directivas y calidad de servicio educativo de los docentes en una Institución Educativa, Sullana - 2019” de la estudiante Palacios Espinoza Betty Liliana, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 21% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

La suscrita analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Piura, 05 de Setiembre del 2020

  
.....  
Dra. Liliana Ivonne Espinoza Salazar

DNI:02684276

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Responsable del SGC	Aprobó	Vicerrectorado de Investigación
---------	-------------------------------	--------	---------------------	--------	------------------------------------

## Anexo N°18 Resultado de Turnitin

	<b>ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS</b>	Código : F06-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1
---	--	---

Feedback Studio - Google Chrome  
 evr.turnitin.com/app/carta/es/?o=13804353878&lang=es&os=1063044639&sc=1

feedback studio Palacios\_Espinoza\_Betty\_Liliana.doc 2 de 3

Habilidades directivas y calidad de servicio educativo de los docentes en una Institución Educativa. Sullana - 2019.

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**  
Maestra en Administración de la Educación

**AUTORA:**  
Br. Palacios Espinoza, Betty Liliana (ORCID: 0000-0001-7971-9082)

**ASESORA:**  
Dra. Espinoza Salazar, Liliana Ivonne (ORCID: 0000-0002-6336-4771)

**Resumen de coincidencias**

21 %

1	repositorio.ucv.edu.pe	12 %
2	Entregado a Universidad...	7 %
3	Entregado a Universidad...	<1 %
4	repositorio uas.edu.pe	<1 %
5	docplayer.es	<1 %
6	Entregado a Universidad...	<1 %
7	www.studibooks.de	<1 %


Página: 1 de 33    Número de palabras: 9101    Text-only Report    Turnitin Classic    High Resolution    Activado

Dejanira\_Melino...pdf    Mostrar todo

*[Firma manuscrita]*

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Responsable del SGC	Aprobó	Vicerrectorado de Investigación
---------	----------------------------	--------	---------------------	--------	---------------------------------

**Anexo N°19**  
**Acta de Aprobación de Publicación de Tesis**

 <b>UCV</b> UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	<b>AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV</b>	Código : F08-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1
--	--	---

Yo Betty Liliana Palacios Espinoza, identificado con DNI N°03662263 egresado del Programa de Maestría en Administración de la Educación de la Universidad César Vallejo, autorizo ( **X** ), No autorizo ( ) la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado "Habilidades directivas y calidad de servicio educativo de los docentes en una Institución Educativa, Sullana - 2019"; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

  
Betty Liliana Palacios Espinoza  
DNI: 03662263

Piura, 05 de setiembre del 2020

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Responsable del SGC	Aprobó	Vicerrectorado de Investigación
---------	----------------------------	--------	---------------------	--------	---------------------------------

**Anexo N°20**  
**Autorización de Versión Final de Tesis**



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE LA UNIDAD DE POSTGRADO.

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

Palacios Espinoza Betty Liliana

INFORME TITULADO:

“Habilidades directivas y calidad de servicio educativo de los docentes en una Institución Educativa, Sullana - 2019.”

PARA OBTENER EL GRADO O TÍTULO DE:

Maestra en Administración de la Educación

SUSTENTADO EN FECHA: 29 de junio 2020

NOTA O MENCIÓN: Aprobado por Mayoría

**DR. EDWIN MARTÍN GARCÍA RAMÍREZ**  
**JEFE DE UNIDAD DE POSGRADO**  
**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO -PIURA**